

No.04  
2017 JAN

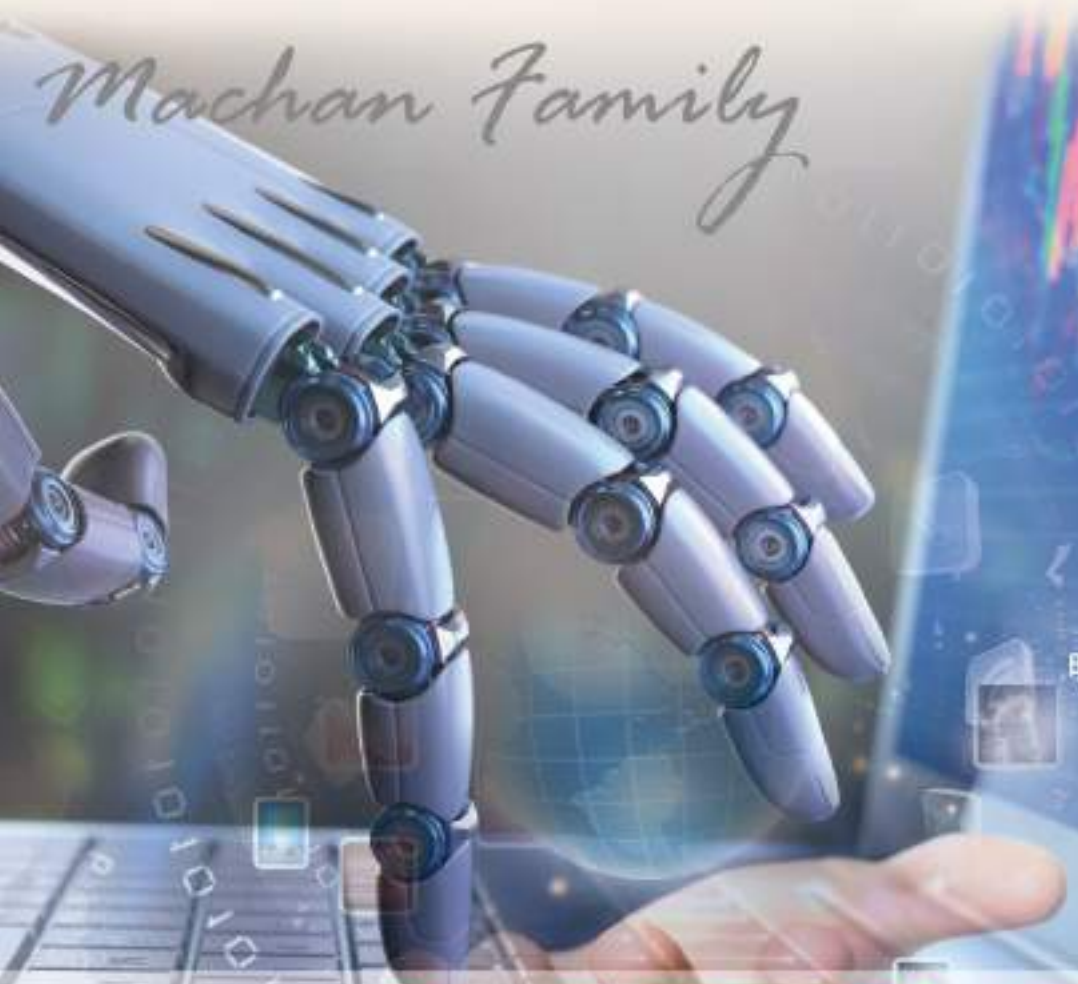
# 明昌園地

明昌躍上國際舞台  
全球知名設計獎



2016 KT工具獎

*Machan Family*



**精實轉乾坤**

MPS重塑新格局  
明昌精實生產MPS新思維

**經營管理**

MSM行銷策略

# MPS 元年

Machan Production System



**心旅思維**  
迎戰變局 擊劃方針

明昌國際副董事長 張登健

**Machan**  
MACHAN INTERNATIONAL CO., LTD.



## 專業信賴 · 貼心服務

醫療照護場所的規劃設計師

**BAILIDA** 主要提供醫療推車及醫院傢俱設備的產品，擁有 ISO 9001 及 ISO 13485 認證，符合人體工學的超值設計產品，已透過世界各國代理商，銷售超過 60 個國家。**BAILIDA** 熱血支持代理商積極參與當地的公益活動及慈善捐贈，深耕並提升品牌形象。

**BAILIDA** 是您醫院設備的第一選擇，無論是產品或服務，我們承諾“將我們最好的獻給您”。

Machan International Co., Ltd., founded in 1975, ISO9001:2008 & ISO13485 certified, is the parent company of **BAILIDA** manufacturing medical furniture and hospital equipment. **BAILIDA** has been providing ergonomic and high-quality products worldwide over 60 countries. In order to achieve 100% of our best, we leverage our creativity, efficiency, quality, stylish design and professional service to continually offer innovative products. Please visit [www.bailida-medical.com](http://www.bailida-medical.com) for details.

Make **BAILIDA** your first choice for hospital equipment. Whether products or service, we promise to give you 100% of our best.

*Beyond your expectation*



Tel: +886-4-2688-7171  
Fax: +886-4-2688-5050  
[sales@bailida-medical.com](mailto:sales@bailida-medical.com)  
[www.bailida-medical.com](http://www.bailida-medical.com)

CE ISO 9001:2000 ISO 13485







明昌國際工業股份有限公司發行  
 發行所：明昌國際工業  
 地址：台中市外埔區大馬路 354 號  
 電話：(04) 2683-4666  
 網址：www.machangroup.com.tw

發行人 張秋龍 / 張庭維  
 總編輯 畢美桂  
 副總編輯 鄭一吟  
 主編 杜建騰  
 攝影 王建忠  
 封面 李孟容  
 編輯製作 明昌團隊

本刊圖文非經同意不得轉載



6

6 **總管理處主管的心旅思維**  
 迎戰變局 擘劃方針  
 實現人生夢想的七大祕訣



14

14 **社會賢達邀稿**  
 智慧商務 - 客戶導向的工業 4.0  
 當代科技發展與電子商務

24 **MPS 元年**  
 精實轉乾坤 -MPS 重塑新格局  
 明昌精實生產 -MPS 新思維  
 精實研究會  
 IE 研究會  
 生產變革分科會  
 個別改善分科會  
 品質改善分科會  
 5S 分科會  
 教育訓練分科會  
 自主保養分科會  
 計劃保養分科會



24

50 **經營管理**  
 MSM 行銷策略

56 **職能管理**  
 明昌人才戰力發展體系  
 360 度評核系統

58 **明昌躍上國際舞台**  
 全球知名設計獎

62 **龍園開工**  
 悠然閒適 遇見龍園

64 **年度優秀員工與留才計畫**  
 年度優秀員工 / 員工發展永續策略

67 **愛與關懷**  
 優秀員工獎助學金專題

70 **2016 運動大會精彩集錦**  
 活動集錦 / 精神總錦標

72 **歡笑與汗水交織的年度活動**  
 2015 歲末聯歡 / 員工旅遊

76 **部門聯誼趣聞**  
 歲末耶誕禮物交換趴 / 東海大學健行 / 遇見西塘



50



58



67



總管理處主管的心旅思維

# 迎戰變局 擘劃方針



文 / 張庭維 · 明昌國際副董事長

**2016**年，可以說是充滿不可預期的一年！一年出現了兩隻大的黑天鵝！（黑天鵝是指不可預測但卻影響巨大的事件。）我記得2016年6月和弟弟（Dole）在美國出差，當時英國正在舉行脫離歐盟的公投，雖然正反的意見很接近，但根據民調，根據專家的分析，留歐派還是有優勢，而且一般人的判斷，脫離歐盟的不可預測風險太大了，沒有人願意承

擔這樣的風險！結果出乎大家的預料，英國決定脫歐了，而且贊成脫離歐盟的票還贏了快4%！我就直覺“這個世界真的不同了！”不能完全再用過去的經驗和理解來預測這個世界了！果然，2016年11月，第二隻黑天鵝又出現了！川普當選了美國總統！川普在專家不看好和媒體圍剿下，打贏了選戰！記得，選前大姊（Jessy）說川普不可能選上，我就告訴他，越是不按照規矩的、

越是不按照傳統的，現在就越有市場，所以，川普很有機會當選！結果就是專家再次跌破一堆眼鏡！

雖然是黑天鵝，我們還是可以從這些事件的發生找到一些世界的趨勢。英國脫離歐盟的決定，僅是歐盟巨大冰山斷裂的開端，英國在成為第一個離開歐盟成員國之後，是否引發連鎖骨牌效應所產生的不確定性，是目前全球應該要擔憂的。尤其是在全球景氣疲軟，民怨當道，當今屬於極端或偏激的政黨受到人民支持的比例有持續攀升的趨勢，而且歐洲目前更處在經濟疲軟泥沼、歐豬五國的債務問題仍存、中東大規模難民移民潮產生的社經問題，以及新興東歐地緣政治局勢的日益動盪，陷入更為錯綜複雜的狀態。

所以第一個趨勢：世界快速變化，不容易預期。二戰後，建立的國際秩序，已經開始變化了！不再是穩定發展，並且可預期。而川普當選美國總統的第二個趨勢：地方保護主義抬頭！也因為經濟疲軟，而造成歐美個個先進國家，失業率高居不下，引發了許許多多的社會問題，並在極端主義的引導下，人們開始反全球化，反對貿易自由，要建立



貿易壁壘，保障自己的就業機會。

所以在企業經營方面，未來的企業主，所面臨的經營風險和經營的複雜度遠遠超越過往！當然風險和機會往往是相伴而生的，正所謂亂世出英雄，在亂世中，只要我們能掌握趨勢，能做好應做的準備，並且保持彈性，我們還是可以在混亂的界局勢中，脫穎而出的！

在2016年當中，明昌的團隊展開了許多活動，也完成了很多關鍵的任務，其中最重要的就是確認了未來五年的經營方針！而明昌的經營方針是經過明昌的總管理處反覆的探討和多次的SWOT分析所產生的，我們也相信這個經營方針可以指引我們面對未來的挑戰，也可以帶領我們繼續成長。

## 未來五年的經營方針

明昌未來五年的經營方針簡化的說就是：

### "三個近、三個快、三個深"

#### 三個近：

- (1) **工廠要近**：生產線標準化、資訊化。具備海外生產模式的能力。
- (2) **市場要近**：海外設據點，確保市場管理及市場資訊及時有效。
- (3) **溝通要近**：與客戶、供應商縮短距離，直接溝通，有效解決問題。

三個近的目標是讓明昌的工廠、明昌的業務團隊、明昌的客戶服務更貼近市場，更貼近消費者！使明昌了解市場的真實情況，更了解消費者的顯性和隱性的需求，並根據需求能主動提供解決方案，甚至為客戶或消費者提供小量的客製化服務。讓明昌可以International，更可以localize。

#### 三個快：

- (1) **設計速度加快**：跳脫目前設計方式，快速設計、快速打樣，挑戰5日內從全新設計到樣品完成。
- (2) **市場反應要快**：快速反應市場需求，第



一時間爭奪市場。產品學習、改善也要比別人快。

(3) 生產要快：lead time 由 45 天縮減到 15 天。

面對越來越多變的市場，消費者越來越要求可以符合自我需求的客製化產品，產品的生命週期也越來越短，所以面對市場的回饋，我們也要快速的反應，所以明昌團對將改變既有的設計方案和管理，將以創新的方法和手法，縮短設計到出樣的時間，並且面對客戶的特殊情況或緊急的需求，明昌團隊可以 15 天就快速出貨！以面對不斷變化的世界，更滿足難以預測的消費者胃口。

### 三個深

(1) 管理要深：要扎根，把沒解決的問題徹底解決，建立科學化、人性化的管理系統。

(2) 市場要深：要深入市場，確保通路管理順暢及消費者指名度提升。

(3) 技術要深：要深入研究工業設計、材料、結構、模具、生產工藝及專利等技術，並能結合 IOT 科技創新。

要快的穩定，並不容易，還必須要有完善的管理和厚實的技術能力，才可能快的穩！所以未來五年要持續的建立以人為本的科學化管理，並且在技術方面將繼續強化基本的核心能力之外，還將跨領域、跨市場的學習，將其他領域的技術導入明昌的設計團隊，讓明昌可以持續創新。也期待用厚實的技術和完美的服務可以得到客戶和消費者的信賴和依賴。

有了明確的經營方針，還需要透過活動將

我們的想法化為實際的行動；有了明確的行動方案，還需要透過活動提升我們的能力、開放我們的思想！所以，在 2016 年明昌展開了兩個全集團規模的活動—MPS( Machan Production System ) 及 MSM( Marketing Strategy Management )。

MPS 是明昌的精實生產活動，包含了 3T 的戰略—TQM 全面品質管理、TPM 全面生產管理和 TPS 豐田生產系統。MPS 會是一個長期的活動，而 MPS 將會帶領明昌伙伴的能力全面提升，讓明昌的伙伴具備 Lean Thinking 的能力，然後再進一步的往智能生產前進。

MSM 是明昌全面革新市場戰略的活動。我們重新檢視明昌的業務活動，我們重新定位明昌在市場的角色，我們強化明昌的核心能力，我們確認了明昌的戰略規劃。所以未來五年，明昌的業務團隊將有更明確的方向，有更創新的思維，有更完善的行銷武器。

從 2009 年開始的執行力目標管理系統將在 2017 年改革，2017 年開始，改以成長動能和創新思維和行動方案為主要的考核標的。期待明昌團隊可以激發出更多的創意，更強大的潛能。或許，在 2017 年有更多的不確定，但我也相信在變動的年代，也會給積極並且勇敢的人更多的機會，我也相信團隊的力量勝過單打獨鬥的力量，我們並不孤單，因為我們是一群人、我們是一個團結的團隊，明昌團隊正有步驟、有方法的前進著、成長著！我們更應該充滿信心和動力，迎接著接下來的挑戰和機遇。



2016-10-12 工商時報 黃俊榮

## BOXO 工具箱 台灣精品獎肯定

台灣知名維修器材品牌「BOXO」，投入手工具、工具箱的研發與製作精準到位，曾獲台灣精品獎肯定，位列國際高階、專業級品牌之林，對改善維修作業環境，進一步走向系統化管理，扮演重要角色。

赫杰國際推出「BOXO」品牌 10 餘年，總經理林汨杰表示，成立初期的前二年幾乎都在收集資訊、進行市調與參加研習，希望將原本著重外銷的品牌，成功導入國內手工具市場，致力打造「積極服務、售後保固、高階品質、在地情感」的本土品牌形象。至今，精度準確、質感細緻一點不輸給國外高階產品的「BOXO」，使用層遍及汽機車店家、單車製造業、航空地勤保養、工廠加工等，範圍極廣，顯示優質產品經得起不同用途的考驗，未來，林汨杰希望「車庫玩家」也能使用自家手工具，他有信心絕不會讓挑剔的玩家失望。



2016-05-19 經濟日報 黃訓正

「BOXO」的工具箱，著重堅固耐操的結構、美觀大方的箱體設計，並加入箱體組合概念、連環鎖控、安全開關等一般工具箱沒有的巧思。產品均經過抗壓力、防變形、抽屜滑軌耐用度、負重、滑輪順暢度、防鏽、表體烤漆防刮等各項測試合格才能出貨。林汨杰指出，「BOXO」對手工具、工具箱的品質提升，不單止於外型與材質的精緻度，對本質設計及實用性也不斷加以改良，增加產品多樣化，甚至推廣到客製化市場，欲以系統化的工具管理與收納，揮別傳統維修場所污黑髒亂的印象，取而代之將是明亮、乾淨、整齊的服務。





文 / 畢美桂 · 明昌國際總經理

**在寫** 每年的年刊時，總想著如何把一些職場或生活的經驗，可以多給同事或年輕人參考，尤其是現在台灣社會，看到許多年輕人只求小確幸時，總不免替他們擔憂，而在自己的女兒也即將進入職場的當下，我給她們的未來建議，就是絕對不能選擇容易順遂、安逸的工作，因為一旦在那樣的環境定型，將限制自我潛能開發的機會。

最近看了本書，內容一開始，引用了印度前總理尼赫魯「人生是一場牌局，拿什麼牌，是命中注定；如何出牌，操之在己」，讓我很深的感觸。回想少年時期，還好我並沒有活在抱怨命運的負向循環中，反而因為「少年貧」讓我產生更多想要的動力，磨練出的堅毅特質，成為我的珍貴成長經驗與祝福。在社會上我們看到更多成功人士，都是從

艱困環境中破繭而出，在他們的回顧中，反而對於早年的貧乏充滿感謝，這是因為不屈服命運，即使手中拿到不好的牌，卻更懂得如何掌握珍惜，創造新的格局、反敗為勝。因此我給年輕人提供自己的心得經驗，「實現人生夢想的七大祕訣」：

## 一、多一點不一樣想法的動力

人們通常在接收工作或指令時，往往容易直接陷入照本宣科的狀態中，因為總認為最容易、最安全，雖然如此較保險不出錯，但也扼殺了讓自己腦力激盪、訓練創意的機會。記得我進入明昌還不到一年時，公司派我負責年度旅遊的任務，而早期公司都是採取聯絡遊覽車公司附帶車掌小姐的方式，所以認為只要調查地點、確認行程即可，所以交

給新人依舊例辦事，也不會有問題，但當時的我接到此任務，了解過去模式的成本與員工評價後，心想能不能有不一樣的做法，可在成本與效益上平衡，最終我挑選可以配合營火晚會的旅行社，在行程細節、氣氛鋪陳的建構下，連羞澀的員工也能放開矜持，參與表演競賽，當年「大家樂」的劇情演繹也成為那次行程中深刻的有趣回憶，在全員高滿意度下，我個人獲得很大的鼓勵，所以在做事前，能再多想一些不一樣做法的機會，那麼會得到更多樂趣與成長。

## 二、敢嘗試的勇氣與執行力

勇於嘗試是成長最大的關鍵，但很多人常以沒學過或不熟當做拒絕的藉口，害怕失敗更是裹足不前，所以要避免「未想贏就先想輸」的心理障礙，或是「光想不做、光說不練」，就要學會放下得失心，只要記得全力以赴，多與擁有正面能量的人相處，互相鼓勵克服膽怯，即使失敗再修正、再調整，那麼事後終會發現，其實都沒有當初想的那麼難，或許還會找到自己的潛能天賦呢？而我也因為勇於嘗試的個性，找到了更多自信與出乎意料的能力。

## 三、培養對人對事都能熱情

熱情，是推動我們前進的動力，讓生活充滿意義、快樂、興奮與期待。無論對人或對事，練習如何點燃熱情，你會發現往往可以事半功倍，因為熱情會是你最有力的推手，而且能減少抱怨降低阻力。所以，想同時獲得快樂與成功、過更好的人生，或許你該去尋找你熱情的所在。

## 四、善用時間做好目標管理的習慣

許多人常抱怨沒有時間，而這個理由成為習慣，也造成工作延遲，而日積月累下，人

生夢想將難達成？其實最大的問題是沒有定出目標，因為沒有明確目標，就不會訂出時程計劃，沒有計劃就不懂如何有效分配時間。有人問我怎麼做到魚與熊掌兼得，我認為是因為從結婚起，我就真正落實人生目標規劃，而且每年做報表檢討，或許有人會笑，有必要搞到個人家庭的財務報表、目標預算.... 那麼複雜嗎？但我認為這是我能提前做到財務自由的最大關鍵。



## 五、具好奇心不斷學習、活用知識

網路雖然愈來愈離不開生活，但可以發現許多年輕人只沈浸在社群聊天、遊戲電玩、追劇迷星外，其他國際新聞、財經訊息、管理知識卻不感興趣。如果希望有不同人生，但卻不培養閱讀的紀律，並且運用新知調整方法與技巧，很可能停滯而不自知，而懸殊差距就在一天天中流逝，夢想也將愈來愈遠。



### 六、訓練接受挫折的抗壓力

對於年輕人來說，職場的第一份工作非常重要，因此選擇什麼樣的環境，將影響未來的能力。而壓力的承受度與環境的刺激度有關，刺激多了就習慣了。人是一種習慣的動物，當習慣在沒有壓力的環境中生活時，只要有一點點的壓力就會承受不了，但如果經常處在壓力的環境中，久而久之也就習慣了，抗壓性自然就會增加。因此凡事要成功，都需要一點點的勉強，要不斷地提醒自己要有毅力，勇於接受磨練，不去計較得失，認真付出，久而久之抗壓性自然就會提高。

雖然每個人對壓力都有著不同的承受力，而練習面對失敗進而接受失敗，才能將壓力抗體進化提昇。做好心理建設，把人生挫折想成是必然，在遭遇難過痛苦時，努力前進不放棄，往往時間就是最好的解藥，若干年

後回首，就會發現自己成長了，抗壓能力也變強了。

### 七、保持良好體力展現充沛活力

「工欲善其事，必先利其器」，我把這句話套用在強健體能才能做好大事，我發現目前的七、八年級生，似乎身體比過去五、六年級生更弱，在公司的動員月上，站不到一小時就體力不支，而如此體能怎麼應付未來人生，更遑論展現充沛活力爭取機會，因此衝刺工作更要懂得愛惜身體，保持良好的體能，才能夠比較健康、快樂、有活力，而自信及動力也會有所提升！

人生的舞台別人無法給，只有自己去搭建，身為主角的你(妳)，怎麼活得精彩、快樂，只能自己用心詮釋，祝福大家都能找到自己的幸福秘訣。



# 緣織緣味

張媽媽烘焙坊



一份獻給家人的原始健康美味，  
卻點燃起親朋好友的眾所推崇  
如此緣分的凝聚，總能回味於唇齒之間。  
緣織緣味因而孕育而生，像是宿緣，  
結合一群相同信念的熱情好友共襄盛舉，  
不為盈利，只用歡喜心編織幸福廣結善緣。

## 歡迎一起參與公益活動



聯絡專線：04-26830288 <http://changmom.com>



# 客戶導向的工業 4.0



文 / 張嘉賢 · 大衛創值顧問有限公司

**第四** 次工業革命簡稱 4.0，是一個德國政府提出的高科技計劃。2013 年德國聯邦教育及研究部和聯邦經濟及科技部將其納入《高技術戰略 2020》的十大未來專案，投資預計達 2 億歐元，用來提昇製造業的電腦化、數位化和智慧化。德國機械及製造商協會 (VDMA) 等設立了「工業 4.0 平台」；德國電氣電子及資訊技術協會發布了德國首個工業 4.0 標準化路線圖。目標與以前不同，不是創造新的工業技術，而是將所有工業相關的技術、銷售與產品體驗統合起來，是建立具有適應性、資源效率和人因工程學的智慧工廠)，並在商業流程及價值流程中整合客戶以及商業夥伴。

中國也於 2015 年開始推動《中國製造 2025》計劃，該計劃以創新驅動、質量為先、綠色發展、結構優化、人才為本作為基本方針；以提高國家製造業創新能力、推進信息化與工業化深度融合、強化工業基礎能力、加強質量品牌建設、全面推行綠色製造、推動重點領域突破發展、深入推進位造業結構調

整、積極發展服務型製造和生產性服務業、提高製造業國際化發展水平作為任務和重點，並提供八大支撐和保障。該計劃所提及的重點發展領域包括新一代信息技術創新產業、高檔數控工具機和機器人、航空航天裝備、海洋工程裝備及高技術船舶、軌道交通裝備、節能與新能源汽車、核能或可再生能源電力裝備、農機信息整合系統、奈米新材料或模塊化建築及生物化學醫藥及高性能醫療器械。

不論提出的架構為何，最終的藍圖都是人類透過科技的運用，能達成更高水準的生活，商業流動也更順暢。過去政府將這個趨勢引導為製造業生產力提升或是智慧製造，其實並無法作為主導市場創造“產業微生態”。只會讓台灣繼續淪為代工的下場。所以如何提倡“智慧商務”才是真正的台灣價值所在。

### 以客戶為導向的工業革命

所謂“產業微生態”是以客戶為導向的工業 4.0 革命。客製化產品的產值，

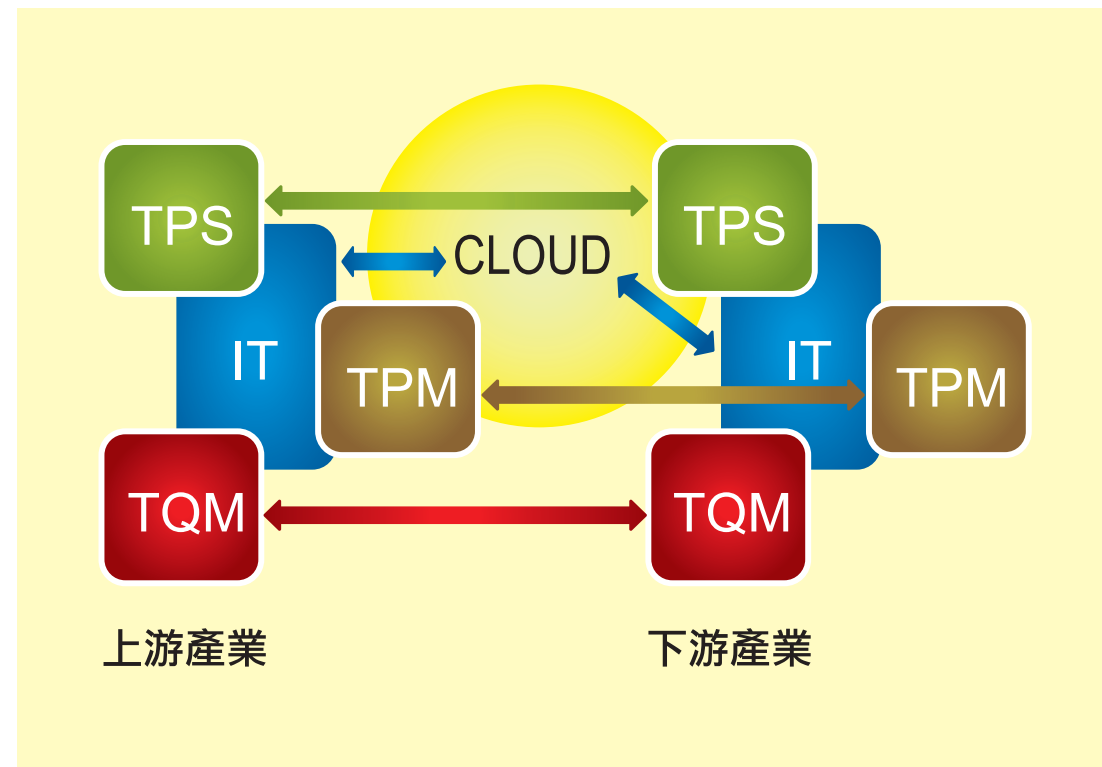
不斷上升。客戶可以藉由客戶端介面 (手機、KIOSK、PC...) 找到自己喜歡的產品 (甚至可以設計自己的產品)，確認規格及交期。並可以自己安排運送方式。製造端透過各項新科技技術的整合，可於生產線上生產越來越多種產品，括透過 3D 列印技術，產出唯一性客製產品。如此，可以達成由客戶指定，並構成品牌忠誠度的另一種客戶導向的銷售模式。

### 由 3T 整合走向 4T 整合

為了達成這種由客戶主動拉動的生產模式，企業面臨的難題，就如下圖所示，在

Siemen 的工業 4.0 示範線，必須每天面臨少量多樣，或者多量多樣的衝擊。對於產業上下游的整合問題，也日益嚴重，如下圖 MIC 的研究，必須透過跨公司，組成產業平台來整合，才能達成如此的複雜的生產任務。也因此，產業間溝通必須透過很多的自動化科技達成，人工無法介入如此複雜的溝通。

因此過去，我們由單一企業內進行的企業生產改革，包含 TPS、TPM、TQM 等作業，必須擴張為產業間的合作。而其中的工具就是透過 IT 的整合，如下圖：



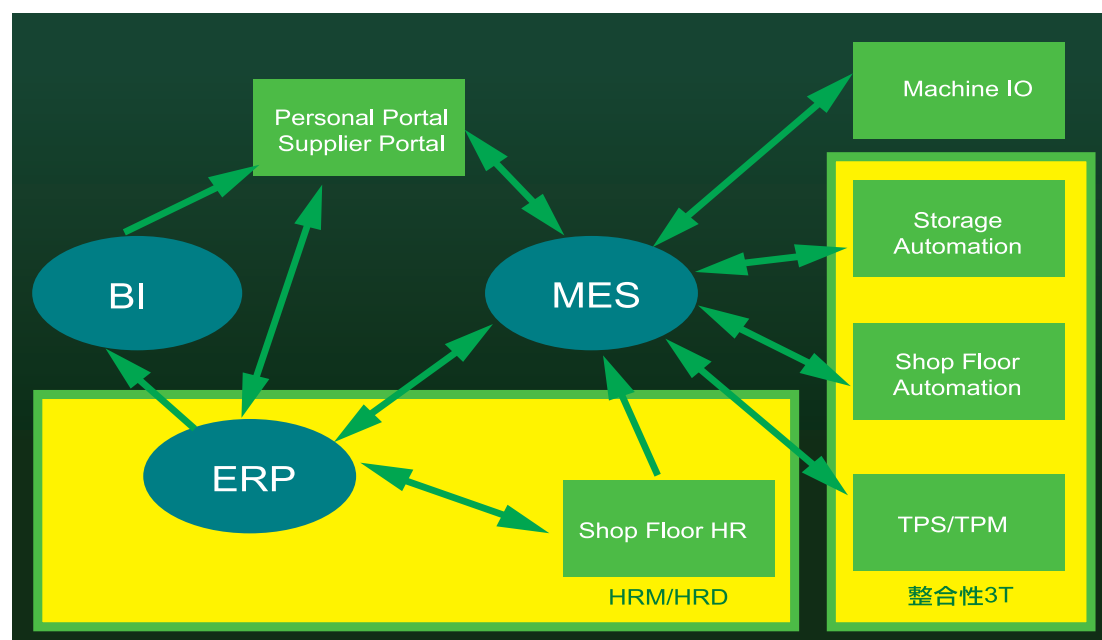
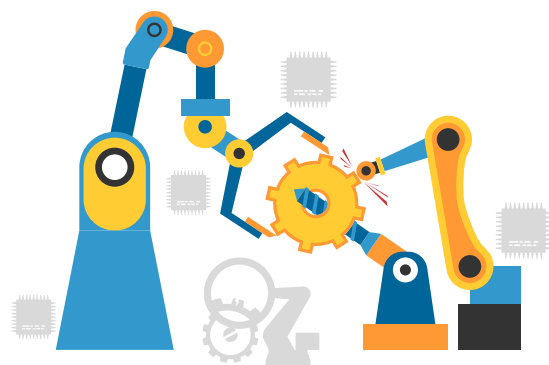
上下游針對生產之物與情報流必須連結，生產機器間要互相連結，品質系統要能夠互相授權，其中最大的連結就是透過資訊科技，進行不斷的溝通，並透過大數據的運算，進行生產管制及物料管制的最佳化。



### 企業內部的 4T 架構

為了達成這樣的架構，企業不斷絞盡腦汁，如何來達成。而目前並無整合商與產業產生，因此造成每個廠商以自己的現有產品為主，紛紛推出自己的工業 4.0 產品組合。業主買了這樣的產品後發現無法與現有產品結合，又要花一大筆錢去整修。所以造成很多業主不敢投入，因此坐失商機，不斷惋惜。那到底整個企業內部要怎麼達成呢？重點又是如何？我們用下圖來做說明：

導入的方法，我們用建設公司的大型造鎮



計畫來形容。必須有人先設定整體策略，找對了設計師，先保留建築基地目前可用的地形地貌特色，於這個基礎上，整合每個機能不同的營造商進場。照時程計畫來逐步完成。

因此，這樣一個 4T 整合的計畫，要經過下面的過程：

**1. 尋找對的策略顧問團隊：**針對現狀的生產管理系統、設備自動化與保養系統、品質系統、資訊系統、業務行銷系統、KPI 與計劃管理系統進行健檢。並協助將企業未來願景轉換為企業戰略。

**2. 戰略轉為設計藍圖：**透過與員工及相關廠商的 interview，由顧問團隊的設計師引導成為整個設計圖，並且訂下子系統的開發規格以及各系統進場時程。

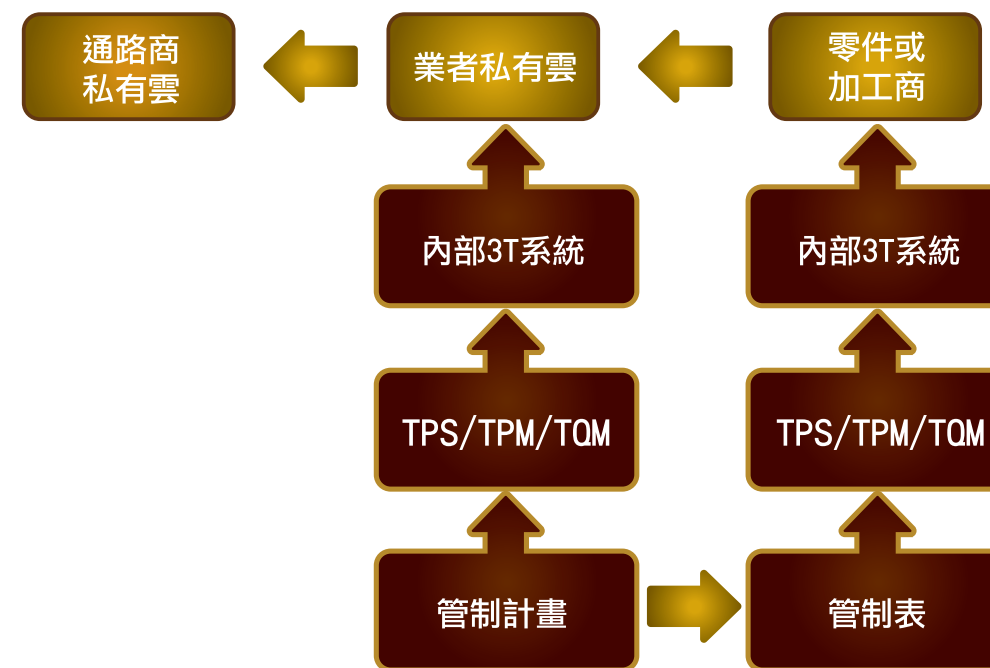
**3. 完成整合性 3T：**進入 4T 整合前，必須先完成 3T(TPS/TPM/TQM) 的基本訓練。於改善實例中，可先引導員工進行自動化產品之訓練。撰寫自動化之 OPL，讓科技來解決手上問題。可藉由這個步驟來解決員工訓練及轉換的問題。找出能接受新科技的員工，作為新一代工廠的主要管理人員。

**4. ERP 系統強化：**ERP 系統必須具備網路

能力，能結合生產資訊、生產人員管理、排班、並可先導入 BI(商業智慧分析)，訓練決策模式，並開始收集所需要的大數據，最為未來細部規格的分析依據。

**5. 以員工為導向的系統開發：**完成上述動作後，應該開始運用各種 IOT，以員工為導向重新開發系統，並且透過 MES 與物料追蹤條碼的產生，來落實所有現場人、事、物的管理。

**6. 以公司的整合模組為主，**開始擴張到上游廠商，可以介入輔導或免費提供系統的方式，讓上游廠商加入整個 4T 系統。真正做到 Extended-4T 的工業 4.0 產業聚落方式。



以瞭解客戶行為，不斷修正企業的對應方式，才是一個企業對於社會回饋，不斷創造消費者價值的不二法門。這也是大衛創值顧問公司創辦的原來想法，希望由協助客戶不斷創造價值，才能協助台灣的產業，組成國家隊去打世界杯的美景。



# 當代科技發展與電子商務

崛起與展望



文 / 孫若凌 · 明昌國際顧問

## 一種革命性商務活動正悄悄興起

當孩子在房間通宵不睡，面對電腦你知道他在虛擬的世界裡經營那些遊戲？門鈴響時，宅急便送來物品...「媽，我在網路上的購買的...」這種事情經常發生...商家利用網路銷售自己的商品，消費者利用網路購買自己需要的商品，消費者通過第三方把錢支付給商家，商家通過第三方把商品交付給消費者，這種交易活動，以正興起。恐攻利用網路傳訊息，犯罪用網路交付贖金...就從跨世紀的電子科技談起...

## 跨世紀的電子科技發展

(一)類比進化到數位，奈米與雲端科技結合：  
科技最具代表電子科技，通常容易混淆的是電子工程 (Electronics Engineering)，和電機工程 (Electrical Engineering)，研究領域卻不同。前

者是聲光電磁的信號轉換傳送與處理，而後更側重關注電力的產生、輸送等方面，常常涉及較高的電壓。換言之電子工程通常是與計算機硬體、電子、微電子、集成電路相關的學科，涉及的電壓通常較低，作為信號用於搭載信號。當人類科技在跨世紀的努力下，由真空管→電晶體→積體電路→奈米晶片時，機器的主體大幅縮小加上新號傳輸由類比走向數位，信號在傳輸的過程不受干擾，但在解析時，因奈米晶片發展記憶體的容量與速度都需要增大增快，如今奈米與雲端技術結合發展後，形成電子產業的主流趨勢。

(二)行動電話油需求走向必須，3C合一造成人性的便利：  
隨著時代的發展，人力對資訊與聯絡的需求與日俱增，更帶動行動電話發展，茲區別過程如下：

1. 第一代行動電話網路 (1G) 是指類比訊號的行動電話，主要用於語音傳輸。

2. 第二代行動電話網路 (2G) 採數位式 (Digital) 行動電話系統，可提供語音、數據、傳真傳輸，以及一系列加值型的服務，在容量、安全性等都比類比式系統改善許多。
3. 第三代行動通訊系統 (3G) 為了面對多媒體及更高的傳輸速度，走向全球通用的無線通訊系統，在多方競爭下，頻寬利用和資料通訊方面都有進一步發展，使得通訊多元更快準確而及時。
4. 第四代行動通訊系統 (4G)，行動電話在奈米科技發展下，將通訊、電腦、家電合而為一，更加生活與便利化...

3C合一後，以行動電話為介面代化網際往後的蓬勃發展，2011年，網際網路普及率最高的國家或城市為冰島 (97.8%)；第二至第五位分別是挪威 (97.2%)、瑞典 (92.9%)、挪威 (87.7%)、福克蘭群島 (92.4%) 及盧森堡 (91.4%)。根據中國網際網路訊息中心在 2014 年 1 月發表的統計報告，截至 2013 年 12 月，中國的網友數量達 6.18 億人，為世界首位，網際網路普及率達到 45.8%，並將持續增加。

(三) 由 3C 邁向 4C：更令人驚奇的，當電子科技逐漸整合，由 3C 邁向 4C 日本汽車工業已開發出超靈敏的汽車感應裝置—智慧型駕駛輔助系統 (HIDS)，去年已獲得日本政府批准，在高速公路進行公開測試。這套由雷射感應器、數位攝影與電子操控設備組合而成的先進裝置，可以追蹤周遭車輛，進而調整行車速度。本田還計劃未來在 HIDS 增添夜視功能。在汽車工業發展史上，電腦的地位愈來愈重要。相關單位大膽預測，以目前汽車製造商爭相電腦化的速度推測，西元 2020 年時，全球汽車電腦通訊市場的營收可望攀升到 500 億美元以上。但相關專家也指出，電腦只是行車輔助工具，如果駕駛人因此而分心，不能注意路況，反而容易出問題。畢竟任何新科技都有利弊，總有令人意想不到的事情會發生，畢竟有多達五成的交通事故是駕駛人忙著打行動電話或不注意路況所造成的。

## 電子商務的崛起

(一)「電子商務」跨向「全球運籌模式」：隨者 3C 合一網際網路逐間深入人類生活領域的每一個角落，以電子界面為商務工作的活動模式迅速崛起；個人電腦的普及、全球網際網路 (world wide web, www) 科技的進步、與網路瀏覽軟體的發展，使得網路商業化活動如火如荼的展開。同時也出現了「電子商務」(Electronic Commerce，簡稱 EC) 這個新時代的名詞。電子商務的發展，改變了傳統行銷通路結構，並使企業對企業之「全球運籌模式」(global logistics) 日益重要。

(二) 電子資料交換的技術興起：當電子科技建構出網路世界後，其所發展的層面很廣，而在商務的使用上，發展出電子資料的交換技術 (EDI)，國際標準化組織 (ISO) 於 1994 年確認了電子資料交換的技術定義：根據商定的交易



或電子文件資料的結構標準實施商業或行政交易，並且是電腦到電腦的電子傳輸。我國中衛中心對電子資料的交換 EDI 的定義則為：一台電腦的應用系統，運用協定的標準與資料格式，經電子化傳遞方式，將資料傳送到另一台電腦的應用系統，讓電腦能夠自動「瞭解」、「處理」和「回應」。換言之電子數據交換是以電子方式把某獨立電腦系統的數據，轉往另一套使用協定標準數據結構的電腦系統。然而，電子數據交換並非一項科技，而是一種將機構間資料交流自動化的運作方法。如果應用於處理貿易文件上，這方法能在貿易循環中，讓數據在電腦間傳送，完成有關交易。舉例說，在一個貿易循環中，由接獲海外買家的訂單開始，以至擬備及提交出口和其他所需文件，到最後付運貨品，整個過程均毋須任何文件往來。



(三) 電子資料交換 EDI 的應用面：

- (1) 製造業 EDI：JIT 即時回應 (Just In Time) 要求只在有需要時，才生產需要數量的產品，藉以減少庫存量及生產線待料時間，降低生產成本。引例：Toyota 汽車創辦人 Kiichiro Toyoda 豐田喜一郎，將觀察紡織機工廠作業流程、實踐在汽車生產線上的生產作業方式，使得豐田汽車與周邊衛星工廠不須緊密交換電資資料已達成即時生產。
- (2) 商業 EDI：QR 快速回應，減少商場庫存量與空架率，以加速商品資金周轉，降低成本。建立物資配送體系，以完成產、存、運、

銷一體化的供應線管理。

- (3) 金融業 EDI：EFT 電子轉帳支付，減少金融單位與其用戶間交通往返的時間與現金流動風險，並縮短資金流動所需的處理時間，提高用戶資金調度的彈性，在跨行服務方面，更可使用戶享受到不同金融單位所提供的服務，以提高金融業的服務品質。
- (4) 海空運通關 EDI：快速通關報檢、經濟使用運輸資源，降低貿易運輸空間、成本與時間的浪費。

(四) 網際網路之物流、金流與資訊流的匯總：

- (1) 網際網路之資訊流：當各類資訊在電腦網路上交換時，建立安全機制及可信賴之網路環境，就形成一種必然性。為確保資訊在網路傳輸過程中不易遭到偽造、竄改或竊取，且能鑑別交易雙方之身分，並防止事後否認已完成交易之事實，必須推動安全電子交易系統。世界各國均訂定電子交易法或電子簽章法賦予電子文件及電子簽章其法律效力。
- (2) 網際網路之物流：隨著國際網際網路發展，跨國之物流服務業蓬勃發展；「電子商務物流」又稱網上物流，就是基於網路技術，旨在創造性的推動物流行業發展的新商業模式；通過互聯網，物流公司能夠被更大範圍內的貨主客戶主動找到，能夠在全國乃至世界範圍內拓展業務；貿易公司和工廠能夠更加快捷的找到性價比最適合的物流公司；網上物流致力把世界範圍內最大數量的有物流需求的貨主企業和提供物流服務的物流公司都吸引到一起，幫助物流供需雙方高效達成交易。目前已經有越來越多的客戶通過網上物流交易市場找到了客戶，找到了合作伙伴，找到了海外代理。網上物流提供的最大價值，就是更多的機會。
- (3) 網際網路之金流：任何網上交易的資金流都可分為交易環節和支付結算環節兩大部分。其中支付結算環節是由包括線上買家顧客、線上網店銷售公司、連結的金融機構銀

行，而銀行可以說是任何電子商務資金流的核心機構。作為電子商務中連接生產企業、商業企業和消費者的紐帶，銀行是否能有效地實現電子支付已成為電子商務成敗的關鍵。電子商務潮流所形成的金融服務整合、異業結盟、競爭者與合作夥伴的重新洗牌，亦使銀行面臨前所未有的競爭壓力，為因應未來網路金融服務整合及金融機構合併之趨勢。

- (五) 電子商務的定義與交易模型：電子商務最基本的兩個主體是：企業 (business, B) 及顧客 (customer, C)，通常可分為
- (1) 「企業與企業」間之 B-to-B 模式 (business to business)：指「企業與特定企業間，特別是同一產業中之上、中、下游企業 (供應商、製造商、顧客) 間，透過 Internet 及專屬的網路，一起在線上進行商業活動」
  - (2) 「企業與個人」間之 B-to-C 模式 (business to customer)：指「企業與個人間，透過網路及電子媒體，對自己不要的商品或服務進行推銷及提供資訊，以便吸引消費者利用網路進行購物」。
- 這是一種線上購物 (Online Shopping) 模式，由企業設置虛擬商店 (Virtual



Storefront)，一般消費者進入網站瀏覽及參觀，進而購買商品或服務，並完成付款。(行銷典範：博客來網路書店)

- (3) 「個人與個人」間之 C-to-C 模式 (customer to customer)：指「消費者透過網路及電子媒體，對自己不要的商品或服務進行推銷及提供資訊，以便吸引需要的消費者利用網路進行購物」。
  - (4) 「個人與企業」間之 C-to-B 模式 (customer to business)：指「消費者透過網路及電子媒體，對自己不要的商品或服務進行推銷及提供資訊，以便吸引需要的消費者利用網路進行購物」。
- 此外有一種「電子商務 O-to-O 模式，全稱為 Online to Offline，也就是「線上對應線下實體」的意思，相對應其他我們耳熟能詳的 B2B、B2C 等等電子商務模式，具體的方式就是「消費者是在網路上付費，在店頭享受服務或取得商品」。(這個概念是在 2011 年八月，由 TrialPay 的 CEO Alex RamPell 在 TechCrunch 上的一篇客座文章所提出... 也就是行動支付的起始。)



(六) 行動(手機)支付的起始：

(1) 行動支付簡單的說就是以行動電話，實施購買交易在線上支付，最具代表性就是中國大陸目前流行的「支付寶」；在中國官方支持下，由話費 Q 幣充值、水電燃氣費繳款，逐漸發展航空旅遊繳費、教育繳費、預定金繳納並進行大型活動購票。

(2) 支付寶，是螞蟻金服旗下的企業組織，2004 年 12 月由中國阿里巴巴集團創辦，第三方支付平台。支付寶創辦最初是為了解決淘寶網絡交易安全所設的一個功能。該功能首先使用「第三方擔保交易模式」；在使用支付寶付款時，初期必須充值才能交易。逐間發展與銀行業連線，實現於交易雙方帳負直接扣入帳。

(3) 到 2012 年 12 月，支付寶註冊用戶數突破 8 億，日交易額峰值超過 200 億元人民幣，日交易筆數峰值達到 1 億零 580 萬筆。這種商業模式隨者手機科技發展，行動支付的電子商務竟開始崛起與發展。

(4) 行動支付熱潮開始由大陸延燒，點燃台灣支付之火，都是為了掌握行動商機這塊大餅，到底行動支付帶給消費者什麼好處？店家又為什麼一定要做行動支付？對於消費者而言，透過手機或是平板購物的比率越來越高，這也是讓店家非做行動支付不可的主要原因，顧客透過線上刷卡、第三方支付、QRCode.. 等方式行動付款，讓購物變得越來越快速、簡單、又方便，店家也必須朝著這方向努力，抓住原客群甚至擴展找到更多行動顧客。

(5) 行動支付到底有什麼好處呢？概分如下

1. 需要透過手機平台行動網站，顧客就能 24 小時線上購物。
  2. 讓您的商品容易被找尋：行動網站容易讓顧客透過手機搜尋，提升您的網站被搜尋的機率。
  3. 市場調查顯示若能直接讓顧客搜尋進到網站後，直接下單購買是最方便的選擇！
  4. 多元付款方式：線上金流包括多家銀行線上刷卡及第三方支付，即付即扣金的流詳多元選擇。(尤其目前線上申請第三方支付發展與銀行連線，手機平台操作得即時扣付款，非常便利也無餘欠的問題！)
  5. 提升交易安全性：主機商選擇與信用與可靠性高系統商(如中華電信)合作，不用擔心金流交易資料安全性。
  6. 省錢、省時、省力：手機就能做行動支付，完成快速架站步驟，操作簡單、方便、又快速。
- (6) 行動支付的發展非常期待：如下屠城大幅度的成長...



電子商務未來的特性與發展

特性與發展	說明	備考
全球化的市場	從網路的連結讓地球村儼然成形	雅虎等
日益增多流量	2013 全球將有 27 億人口可連結至網路，佔全球人口數的 38%，全球將有 68 億的行動電話註冊用戶，已接近全球 71 億的總人口數。	台灣各人使用網路超過一千萬
虛擬的組織	網路商店無實體門面	
大小並存的世界	大小網站、部落格、臉書...等	
全年無休的營業	網路永遠在運作沒有休息的間隔	
豐富多媒體的效應	文字、圖案、影片、動畫充斥	如 APP 等
節約成本與競爭價格	軟體的免費服務、創業成本十分低，加上資訊的開放，競爭價格比市面為低	
新的行銷通路	是行銷重要的網路	
資訊的重要來源	由於搜尋引擎的便利，資訊的主要來源	
犯罪的溫床	駭客入侵，造成損失不斷	
作業平台的多元	由電腦→平板→手機	

無可違言，電子商務是新的行銷通路成為越來越重要的行銷利器。誰掌握到通路，誰就是消費時代的大贏家。大陸馬雲有鑑於此首開設中國物流網站，夾大陸十四億人口的優勢，儼然成為中國風雲人物；科技業有句名言：「時間是魔鬼、速度是天使」。

因此建議企業：

1. 必須以網路經濟為經營的思考模式、
2. 注重以網際網路的虛擬資源來提升生產力、
3. 以消費者意見來做為產銷策略的主軸、
4. 運用電子訊息流動的無遠弗屆的即時溝通來做為商務意見交換方式、
5. 以多元化的通路來做為行銷的發展策略方式

今日科技進步很快，慢一步學習，則很快將被淘汰，電子商務中的智慧型手機功能不斷擴展帶來的便利性、即時性、安全性...無可限量。





文 / 張啟人 · 大衛創值顧問有限公司



### 四十年磨一劍，看蛻變的明昌

在台灣一家公司能走過四十年的歲月，其中至少要經歷過四次的大變革，因為其間必然會面臨如～產品線的更迭與升級瓶頸、兩岸布局的資源分配不易、OEM/ODM 到 OBM 的兩難抉擇、

人力資源跟不上轉型的腳步、少量多樣短期生產模式的嚴苛挑戰，甚至企業二代接班的新舊文化衝突...等；明昌國際走過的四十個年頭，巧遇台灣經濟奇蹟的尾聲，也是中國大陸製造業快速崛起、網際網路興起造成全球白熱化競爭、全球金融風暴與金融海嘯的景氣低迷。明昌經營團隊在這變化快速的年代中力圖永續經營，必然經歷過許多險阻與蛻變，而今日得以屹立於群雄之林，這個成果絕非是一時偶然或憑靠運氣，而是領航者張秋龍董事長引領明昌國際經營團隊共同面對不同階段的挑戰，並能在每次的經營大變革準確地提出最適切的方策，一步一腳印、四十年磨一劍，而得以今日蛻變中的明昌，此一蛻變已完全翻轉台灣長年以製造思維的經營模式，『以終為始、以客為尊』的新

思維，奠定了明昌國際永續經營的基磐。

筆者自 10 年前即推動台灣手工具產業聯盟 (T-Team)，當年明昌國際是第三波加入 T-Team 聯盟，聯盟活動主要以精實生產為活動核心，明昌國際由工具箱發展為自有品牌 Boxo 的專業五金工具箱 (組)，當時的明昌國際已稍具規模，唯產品發展方向、品牌策略與人力資源強化尚還處在摸索階段，且企業體還只是在中小企業規模；時隔八年後重新走入明昌國際的營運總部，令筆者驚訝的是公司的營運規模與全球佈局，儼然已成台灣產業的領頭羊之姿；但由副董事長張庭維的引述得知這幾年間在明昌國際內部的組織與外部市場發生重大的衝擊，所幸堅實的經營團隊也在第一時間啟動經營變革，在有限的資源下如何調度與運用、在核心人力離職異動下如何快速啟動組織重整、在國際客戶快速轉單的惡劣情勢下如何開發新的產

品線與市場...，由此可知，四十年磨這一把劍並非穩當慢磨，而是在驚濤裂岸中匍匐前進，雖然今日的明昌國際尚有諸多構面亟待強化，但未經烈火般的試煉難成鳳凰，蛻變中的明昌已有奮飛沖天之勢，來日成為產業領航者已是指日可待。

### 回歸原點，才能邁向頂點

台灣這些年精實風潮甚囂塵上，精實管理已如企業經營的新顯學並在產業間快速蔓延開來，從汽機車產業、電子產業、自行車產業、工具機產業...等等不一而足，也由傳統的製造業快速擴散到服務業、醫療業。大家不禁要問，『精實管理』是什麼？其實精實管理是一種文化、一種精神，如果過度強調手法而無心法，則精實活動無法紮根，空有形而無神，所以精實管理一直強調推動精實活動是要『心、技、體』三方融合才能神形兼具，成為一種企業特有的文化，如果沒有此一體認推動精實活動的真義，剛開始啟動一股作氣，大家興致勃勃，但到最後可能會陷入人仰馬翻、兵困馬乏，到最後只剩曾經推動過的歷史軌跡與標語，人人聞精實而色變。

今年四月上旬張庭維副董事長致電本人詢問大衛創值團隊推動精實管理的相關實績案例，並告知明昌國際這些年內部也推動精實生產活動的窒礙，在推動精實生產期間公司也投入相當多的人力物力，但總體效益不如預期顯著，探究其中的因由何故？筆者在掌握現況後，第一時間也提出了個人的看法，筆者認為，要推動精實管理必須要回歸原點的新思維；首先必須要先確認推動精實管理的初衷為何？若推動精實管理活動只是經營層的想法而無全公司的共識，則這是『推式』的活動難以持久，所以若要推動精實管理活動首先要凝聚全公司推動精實的共識～透過精實活動是可讓每個公司成員能展現



個人的價值，同時面對企業快速成長的過程中，透過不斷地改善亦可讓自己擔負的工作變得更輕鬆、更和諧、更有效率。再者，必須先檢視公司的日常管理作業（5S、目視化、標準化、品管、物管、人管、...等作業）是否已完善？如果公司連日常管理都還不夠明確，讓日常管理作業還陷在部門間責任相互推委與作業糾隔爭議之中，而要推動精實管理活動有如緣木求魚一般。以上推動精實的兩個要件即是要先讓企業透過內部自我檢視是否符合，此即是『回歸原點、邁向頂點』之理。



## MPS 的 2T 架構轉動乾坤

一般公司在推動 TPS( 豐田式生產系統) 或精實生產系統旨在針對損失浪費不斷改善，亦即~沒有最好、只有更好，此一精神是支撐活動持續推動，但由於沒有明確的推動組織架構，很多公司往往幾經年後參與活動的人員熱情消退而成為口號，甚至會停滯不前、草草應付了事，而造成經營層對此活動是否要繼續推動陷入兩難；筆者檢視大衛創值輔導精實活動的廠商中諸多已超過 10 年之久，而推動的力道也不曾消退，其主要



的原因有幾，簡述如下：

(1). 以 TPM 的架構為骨、以精實為用：TPM ( 全面生產管理) 有明確的推動架構，涵蓋推動事務局與不同機能別的分科會，TPS 的重點在於物與情報流的結合，強調『以終為始』的後拉式生產模式，如何依照客戶的需求而調整廠內生產製造的節拍，這是屬『生產變革』方面，所以 2T(TPS/TPM) 的整合，並將 TPS 納入 TPM 分科會架構成立生產變革分科會的支柱，如此針對生產製造與產品組裝方能有明確的推動組織與架構，由事務局統轄管理與推動。

(2).MPS 建構屬於公司特有的管理模式：要讓競爭者跟不來學不像的法則是要建構公司特有的管理模式，所以在明昌國際推動精實管理活動之初即已訂名為 MPS( Machan Production System) 活動，這是明昌國際全公司的精實活動，分別由『十大分科會』所承接，涵蓋全公司的產銷人發財的價值鏈活動，非僅限制以人機料法環的精實生產活動，初期先由管理幹部先行籌組與啟動的職志示範改善活動，後續再水平展開到全公司，如此並非僅侷限在 TPM 的八大支柱與 TPS 的損失浪費制式改善活動，而是透過全員的參與建構屬於明昌國際特有的管理模式。

(3). 結合公司年度的方針目標：MPS 的活

動 KPI 必須結合公司的年度目標與方針，MPS 的推動並非漫無目標的改善活動，各個分科會的改善議題與改善活動即是達成各部門目標的具體行動方案，活動成效亦須納入公司部門(個人)的績效考核依據，唯有如此才不會有多頭馬車、備多力分的情況。在大衛創值精實輔導的廠商輔導年限不乏超過十年以上，如果沒有讓參與改善的活動成員感受到從活動中獲得工作改善與成就感、如果沒有讓經營層感受到精實活動有帶來相當的效益，則全員式的精實活動是很難繼續推動下去的。引述台中精機許文治副總經理對公司推動 VPS 的心得：『精實活動推動的初期有如升火燒一塊大木材，要讓點燃這塊大木材是要有耐心讓火苗持續燃燒，但當木頭點燃後就可以輕易燎原，如果中途放棄則除了參與者信心受挫之外，要在重新啟動的難度遠比第一次的啟動還難，這即是一鼓作氣、再而衰、三而竭的道理』。振鋒企業洪榮德董事長也提到：營業額三年未見成長實則代表營收即將要明顯衰退的跡象，如果公司沒有在第一時間徹底從『調整發展策略』與『推動精實管理』藉以強化公司基磐，則公司將可能引起營業大幅衰退的雪崩效應。

綜觀明昌國際的升級轉型尚有諸多課題亟需強化，諸如：品牌與產品發展的策略訂定、智能化/自動化/省人化的生產模式、生產製造自製率的提升、人力資源的強化與服務模式的創新...等，但如果精實基磐不夠堅實，一切的轉型升級課題有如建築在沙丘上的城堡，經不起外在的衝擊，所以唯有堅持精實管理活動，全員投入 MPS，方能夠扭轉乾坤。

## 今朝雨露晨曦、明日一身風雅可期

中台灣是金屬機電業重要的群聚型產業重鎮，其中有諸多產業的領頭羊也都是大衛創值的輔導標竿實績；明昌國際在金屬鋁類生

產製造領域位居前座，大衛創值團隊因為精實輔導案與明昌國際結下不解之緣，MPS 的精實管理結合 MSM 的創新策略營運模式，雙主軸的啟動，我們堅信近程定可快速打造成台灣鋁金產業的龍頭標竿，遠程將會是全球鋁金市場的突起異軍。

由今年 4/29 MPS 的誓師啟動儀式看到全公司的高昂士氣，這是筆者在這十年間參加過不少場精實誓師啟動儀式所少見者，這股氣勢在張庭維副董事長與畢美桂總經理的持續加溫下到目前並無消退跡象，且本案由劉聖文顧問臺海兩岸同時展開輔導，雖然到目前才走過半年，但參與活動的輔導成員參與精實活動的積極度也是在目前大衛輔導個案裡堪稱典範標竿。謹希望藉由本案的推動，明昌國際與大衛創值長久緊密結合，能讓明昌國際快速昂然闊步於國際舞台，這份榮耀與成就歸明昌國際團隊，大衛創值亦能贏得一身風雅。





精實轉乾坤  
明昌精實生產MPS新思維



文 / 劉聖文 · 大衛創值顧問有限公司

回歸原點、重新造人

推動變革活動的關鍵成功因素，首先要能以務實、真誠的態度自我檢視，不可好高騖遠或故步自封；往往有人沈浸於過去的成功經驗，反倒成為企業在變革轉型過程中的絆腳石，回歸原點（Back to Basics）、拋棄舊思維，唯有把自己放空，虛心受教，新的活泉才能進得來。

MPS 的推動，是建立在『造物之前，必先造人』的基礎概念上，以人為本的核心價值，透過各項改善活動的推展，激發所有人的潛能，從人材→人才→人

財的淬鍊過程中，精實變革的活動是『有方法、有步驟、有目標』去挖掘公司可造之才，讓所有員工都具備『精實眼』，不斷在日常工作中發現問題，以『不滿現狀，持續改善、沒有最好，只有更好』的態度來面對問題、解決問題，進而建立『積極、分享、合作、挑戰』的優質企業文化，這即是在推動MPS活動之前所必須先建立的心法『回歸原點，邁向頂點；造物之前，重新造人』的道理。

規劃藍圖、循序漸進

MPS 的推展，並非立竿見影的短期速成活動，而是需要長期投入時間與精力，透過精實活動，一步一腳印慢慢地改變舊有保守性與制約性的文化，才能獲致成效；因此，在推動之初，必須將整個MPS的推動藍圖勾勒出來，唯有明確的藍圖，推動過程才不至於茫然與困惑，(圖1)即為MPS的推動藍圖，本推動藍圖的規劃有其程序性、步驟性，並非如拼圖一般可單獨拼湊，是故，本推動藍圖可分三個重點，分述如下：

一、『以日常管理為基盤』，包括5S活動、目視管理、標準作業等，透過小集團活動，將整個MPS推展的層面涵蓋各單位、各職級，透過縱向的延伸，達到全員參與的目的。

二、『以精實管理為砥柱』，推動以精實生產及全面生產管理的相關活動，運用分科會的運作機制，收集公司損失項目，建構損失地圖，藉由跨部門的專案組織成員，解決相關議題，目的在消除各種損失浪費，建立

有效的生產機制及優質的管理系統。

三、『以結合公司方針目標為宗旨』，讓MPS不只是為活動而活動，而是能達成公司設定的目標而努力，唯有與公司方針目標結合，MPS活動才能持續推動，不因人、時空、世代交替而改變。



■ MPS推動藍圖

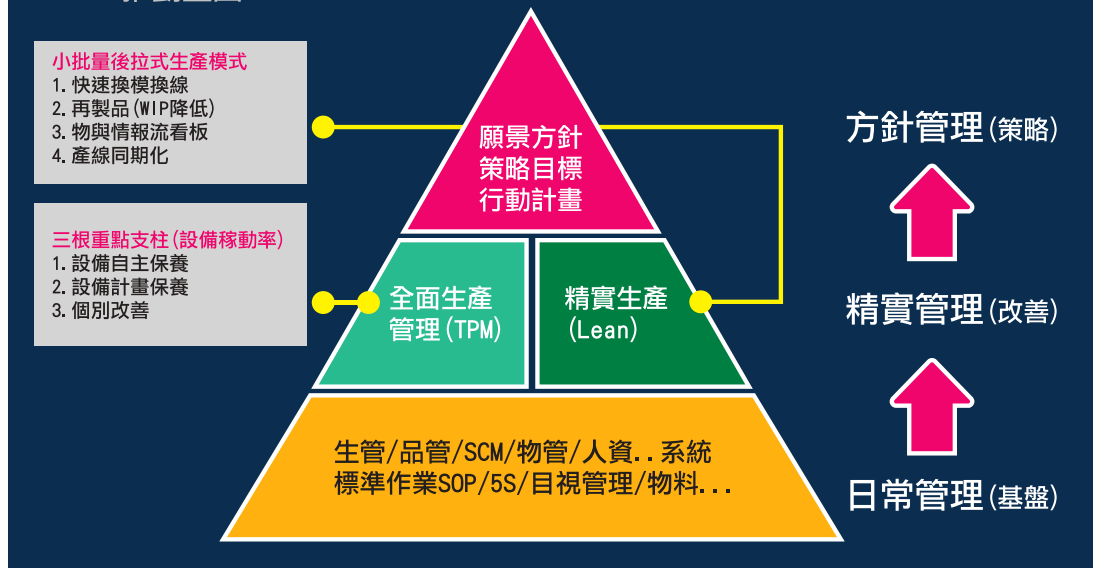


圖 (1)



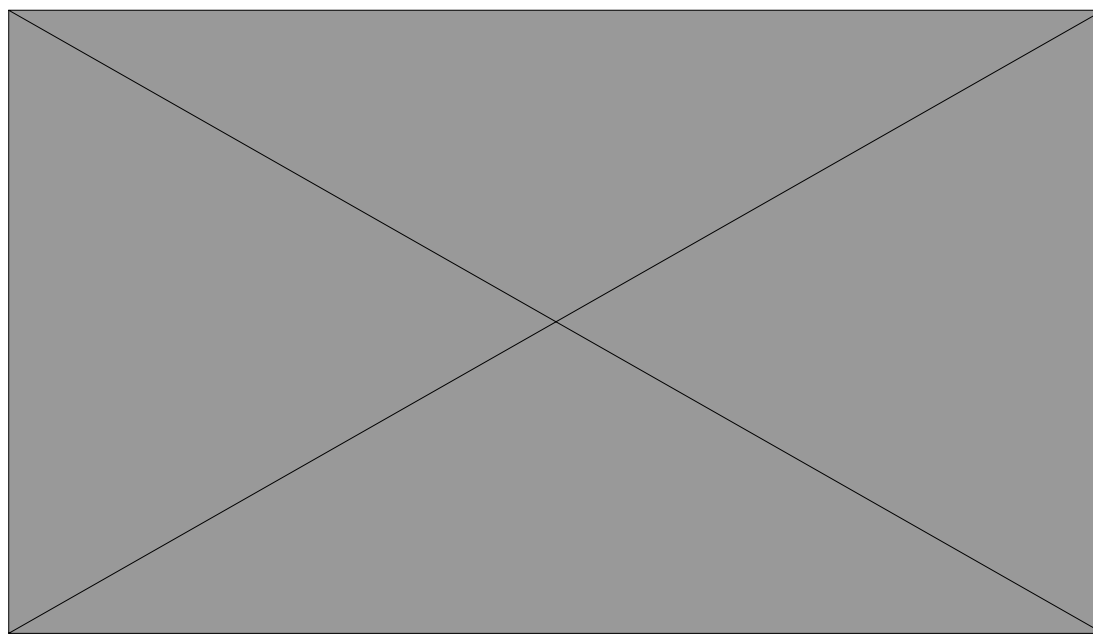
### PDCA 改善循環是變革起飛的引擎

有了明確的藍圖，當然就要有清晰的推動架構來加以輔助。(圖2)是MPS的推動架構，以快速流動的精實生產系統及穩定可靠的全面生產管理為基磐，搭配公司方針目標，建構MPS推動的衡量指標，結合經營層的期許，利用PDCA的管理循環，勾勒出MPS的推動架構，如此按部就班的推行，必能有效紮根，持續推展。

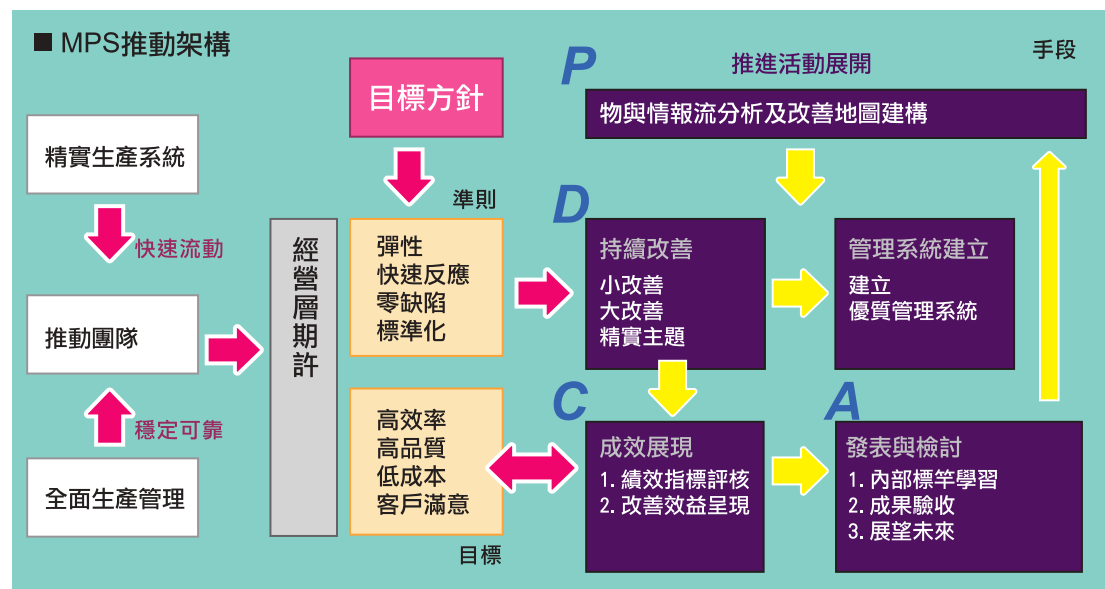
### 建構團隊、各司其職

有藍圖，有架構，相應的推動組織必不可少，透過推動組織有計畫的將MPS活動一步步展開，才能帶領全體員工發揮團隊的戰力；(圖3)為MPS的推動組織，由畢總擔任推動委員會的委員長，以經營層的角度，決策各項推動資源投入與分配，除了宣誓推動決心外，更能讓MPS活動的推展，與公

司經營的方向趨於一致；由副董事長擔任事務局局長，規劃出MPS推動計劃與設定目標後，負責協調分科會間的爭議，並追蹤各分科會推動的進度及成果；根據十大分科會的特性，選擇適當的分科會會長及幹事，各司其職，同步展開MPS活動，必能事半功倍，發揮成效。



圖(3)



圖(2)

### 師父領進門、修行在個人

名師是否一定會出高徒？高段的顧問師是否一定能夠有傑出的輔導成效？筆者擔任顧問多年，在各產業中也帶領諸多公司推行變革活動，雖然創造很多標竿典範，但其中也不乏有成效不彰而草草收場的案例；誠然所有成功典範的主要因素，除了能遵照顧問的教導之外，主要還是企業員工自身不懈的努力，所謂『師父領進門，修行在個人』；如果企業及員工不願改變、心存應付了事的態度，再好的方法、再強大的工具，都無法真正讓企業升級轉型。

筆者輔導明昌 MPS 雖然只有短短的半年多，但從事務局局長、高階領導主管到第一線從業人員，面對 MPS 的改善活動的高昂士氣，在在展現了令人刮目相看的熱情與活力，相信這股力量的延續，必能創造亮麗的成績，讓我們拭目以待。本人奉明昌年刊編輯部之邀稿，回首半年前 MPS 的啟動儀式那一刻高昂士氣的悸動，這股士氣能延續到

今，該感謝的是畢總經理的全力支持、張副董事長庭維全程全力的參與、各分科會會長鏗而不捨、參與人員能同時兼顧生產與 MPS 的活動，相信明昌在 MPS 精實活動這股士氣的引領之下，能為明昌下階段的發展藍圖建立穩固基盤、能為產業打造學習標竿，更能為大衛輔導團隊建立成功典範案例。







文 / 吳文海 · 精實研究會

### 訊息整合、藍圖規畫、定義未來

企業在景氣低迷微利潮流中，面臨詭異多變的市場，所形成競爭淘汰壓力下，企業要永續生存必須更嚴苛考驗，唯有管理改革與經營創新，才能讓好的企業持續成長，那就是推動“精實生產MPS”。

剛成立精實研究會時，分科會成員經過多次的討論，如何展開精實研究會，規劃五年的未來藍圖，研究價值溪流圖等，並訂定理念與宗旨。精實研究會的口號“訊息整合 藍圖規畫 定義未來”看似簡單的口號，也讓組員傷透了腦筋，讓整個團隊討論過程中，一直在推翻現有狀況，思考未來的明昌藍圖，經過多次的討論，也經過劉聖文老師多次指摘，讓精實研究會產生新方向新思

維，來推動所有計畫。推動“MPS”讓生產制度更卓越，用新的方法來改善不合理，並且持續不斷透過改善，來幫助公司轉型成一個精實學習型的組織。這幾個月下來，明昌團隊在學習執行過程中，有很多的不解與困惑，這些困惑都是來自以前的工作習慣，心存著可以嗎？對嗎？劉聖文老師耐心帶著明昌所有分科會一一的解惑，讓明昌團隊有正確的觀念並落實執行，這些過程讓我們深深體會，如何改善生產流程，如何降低生產成本，改善產品技術轉移的手法，將正確做法結合營銷理念、建立標準制度流程、人員分析問題的手法訓練、與解決問題等等學習來討論分享。

精實生產 (MPS) 制度，快速促進經營管理者思維變革，建立屬於公司的文化，創造有價值生產管理模式，移出浪費遏止不良品等.....，這些問題經過這幾個月學習討論後，最明顯是讓公司環境變得更有秩序，觀念行為都有了規範，也讓我們更有想法，未來明昌團隊更需要製造的工作氛圍有幾點：

- (1) 以雙贏的合作方式，讓供應商一起學習成長，達成 MPS 的精神定義。
- (2) 內部提升培育領導者幹部，達到知識技能的傳承。
- (3) 塑造持續改善與學習的環境，創造新的工作思考模式，讓員工持續有求知學習的心態。
- (4) 杜絕一切浪費情形，勇敢面對問題接受挑戰，克服自己的不可能。
- (5) 落實執行精實管理將制度完善，創新的心態，改變員工舊有想法，分享體會改善前改善後的差異。
- (6) 確實將問題處理提升品質觀念，徹底植入同仁行為上。
- (7) 教導與訓練落實在全體員工身上，提升同仁素質，讓同仁都是處理問題分析的解決者。

推動的這一段時間，同仁總是很多的問號，這樣對嗎？或許？經過持續的改善學習，公司每一個角落都種下改革的基因，徹

徹底底翻覆著，萌芽創新新方法，也不斷讓員工學習著。豐田有句名言說「製造產品就是在培育人才」、「先培育人才，再經營事業，商機由此而生」，已經把培育人才看得比經營事業還要重要，改變不會不自然發生，而是人去創造的，明昌也在創造一流的團隊人才。





# IE 研究會 排除浪費精益求精



文 / 吳宗銘 · IE 研究會

## 優化生產製程、創造節拍化、平準化、平均化、效率化的價值提升。

IE 排除浪費、改善精益求精是 IE 研究會運行宗旨,IE 主是要為了提高效率、減少浪費、降低成本讓員工降低疲勞度、更有效率有步驟工作節拍,研究如何將這些活動簡單化降低不必要的搬運、返工等都是一種浪費。

我們的主題選定:降低包裝備料工時改善,從改善十大步驟 1. 選定主題 2. 活動計劃擬定 3. 現狀把握 4. 目標設定 5. 解析 6. 對策擬定 7. 對策實施 8. 效果確認 9. 標準化 10 檢討及改善,步驟中依三票二表、時間觀測中解析出容器改善為目標,依課程手法設定容器的六個條件:

- (1) 確保品質→防止製品或零件擦傷、變形、生鏽、弄髒
- (2) 容易管理→一容器只放一種製品或一

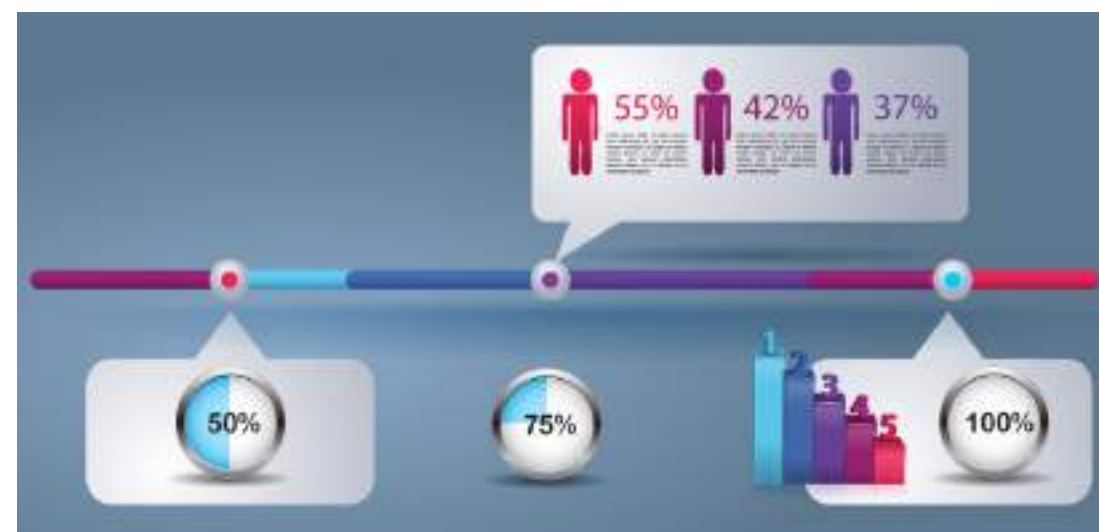
種零件。

- (3) 目視化→容器要 2,5,10 整倍數等容易辨認清點。
- (4) 要容易放入與取用→重量要設定在 12kg 以內,容器要可安全的堆疊。
- (5) 可循環使用 →少用一次性容器(紙箱、塑膠袋)等、使用塑膠箱。
- (6) 標準化 →容器的定位、定量、小批量化、運搬作業的標準化。

依上述手法步驟分科會的成員討論出容器重新設定為此次主題最能縮短備料工時,我們推動運送工具改善減少水蜘蛛物料拿取時間及增加物料平台降低產線人員彎腰動作取料動作、製作容器減少不必要包材拆除秒數,進而提升效率、

降低人員疲勞度,雖然只是小小的動作改善但沒想到多項工序改善後卻也能得到不錯的效率,甚至也能將物品從以前落地及整批供料改善進而提升產線周圍的清潔。

另一主題新產品導入量產流程改善,公司成立了新部門生技課以往研發的新品交接運行手法只有單純的圖面導入及產品發表,一些 SOP 標準、檢驗標準、試產及技術轉移常作不到位,IE 研究會與研發、品管、生技重新討論定義後發覺原來的流程導入單向只是把圖面做交接,並沒有把所謂的生產作業程序及作業標準、技術交接、檢驗手法做出完善的標準制定,重新檢視後生技在流程中扮演定位為研發與產線溝通橋樑並督促著新品的孵化及產線的教育重責,過程中需協助物料跟催、三票二表建立、教導產線人員確實執行組裝或測試動作、仲裁品質標準定義,並進行制程作業改善讓產線降低工時使生產更順利,使整個新產品導入更有標準化、流程化,期待 MPS 課程新的流程手法導入能優化生產制程、創造節拍化、平準化、平均化、效率化的價值提升,並且秉持改變是永無止盡課題一起向前。







文 / 葉家銘 · 生產變革分科會

### 對工作流程進行持續改善，讓工作流程無縫接軌，緊密無縫來提高工作效能與效率

刪減浪費、合併工序、重組製程、簡化流程，此為生產變革的宗旨，並以公司所推行的 MPS(Machan Production System) 目標前進，生產變革以杜絕一切的浪費(等待的浪費、搬運的浪費、不良品的浪費、動作的浪費、加工的浪費、庫存的浪費、製造過多的浪費等等)為主，持續改善精簡製程為輔，來達成 MPS 的核心宗旨。

我們在第一個主題：「倉庫物料供給與裝配組資訊即時流」中，經由十大改善步驟，一步一步地將資料建立，並從

中找尋問題、解決對策、對策執行等步驟，以縮短備料時間及物料呆滯時間為前提，進而提升現場產能、空間坪效的利用率、水蜘蛛的及現場人員的疲勞度。

透過資訊透明化與生管人員的協助，建立備料排程並將資訊數位化顯示於現場看板中，讓倉庫人員能在 1.5 天前將物料備妥放置於指定的物料暫存驅儲位，將每張訂單細化，讓倉庫依照製令單備料，而非合併領料，降低物料呆滯時間、提升空間使用；現場幹部、水蜘蛛

遵循現場排程看板，能在正確的時間點上線，完成訂單，且更容易掌握現場情況與瞭解物料的資訊，更加速下一張訂單產品的換模換線等優勢，並進階讓水蜘蛛定容定量配料，以每台成車、工站別配置所需使用到的物料用量，組裝人員組裝完畢物料必須是剛好的，有利於現場組裝人員注意到每個細節，進而減輕對品保人員的依賴度，也能維持現場的清潔。

在倉庫物料供給與裝配組資訊即時流的改革中，我們也不只有執行倉庫與裝配間的資訊流，也試著在此改革中對其他的製程進行改革。

(1) 根據產品的 THT 制定水蜘蛛的補料時間，由以往的被動式補料，改成主動式補料，不讓組裝線處於斷料的可能。

(2) 縮短線邊物料的擺放距離，物料讓現場人員隨手可得。

(3) 在系統面，資訊的透明化讓生管人員在排程上更容易掌握，不至於把有短缺物料的產品加到排程裡。

這些生產線的改革是經過每位分科會的成員討論、收集資料、修改、執行、效果確認等，來達到我們的目的，在第一次課題「倉庫物料供給與裝配組資訊即時流」效果確認中，所有的目標都有達成，並透過數據整理得到勞動生產力數字提升將近 10%，這讓稱產變革分科會的所有成員都感到興奮，所有的努力都是值得的。

生產變革分科會的成員更加入一、二群的生管人員、資訊人員，在系統與操作面更能適時反應現況並得到協助，生產變革目前已邁入第二個課題「收貨入庫流程資訊流」前進與持續改革中，目標設定為減少物料入庫、檢驗、系統入庫的時間，人為操作步驟簡化，並期待往後的課程中與各位分享生產變革的歷程。

刪減浪費 合併工序 重組製程 簡化流程





# 別出心裁善盡其用 個別改善分科會



文 / 謝永成 · 個別改善分科會

## 降低損失、減少浪費、改善體質、提升競爭力

在公司推行 MPS 的這段期間，在公司的大力支持之下及老師的定期指導當中，使得 MPS 的推行活動逐漸日絡成型，雖然以前自己有推行過 TPM 的制度學習，但是現在在執行分科會及活動圈的過程中，還是感到很吃力，不過唯有透過不斷的改變以及改善才能為公司提高競爭力。

公司要與別人不同的之處，就是要在改善活動的深化及拉大與其它公司之間的差異化之下，才能決定企業能否與大環境一較高下的能耐。

但是公司急於轉型，在導入課程及增加會議這是必然，但現場人員沒有直接參與，並沒有辦法非常有感受，造成在推動上有所困難，所以在中間的取舍勢必造成意識形態上的革命，現場原本舊有的作業模式以及觀念形態非常根深蒂固，所以許多人員較容易造成有排斥的狀況發生，所以必須透過不斷的教育訓練及作業方式的改變以及新觀念的導入，進而強化現場改變的能力。如能在變的過程中與現實間取得平衡就更能夠創造出與現有體制不同之新氣

象，在改變的想法成形之時，就能讓企業體質變得更加茁壯扎實  
但總歸來說在現有的 MPS 活動尚有部分建議

- (1) 現有目標尚未確立，數據不齊全要定義出損失定義真的很吃力。
- (2) 所有專案一分到各單位，如果同步要執行，導致先後順序的錯亂，反而容易適得其反，無所適從。
- (3) 同時執行品管圈與分科會，讓執行過程中的角色重疊嚴重與錯亂。
- (4) 因為產線人員的生產問題及文書能力較弱，導致在執行 MPS 過程中進度很慢，且產線幹部的負荷很大，同時兼顧生產及 MPS，因為分心作業，無法兼顧到。
- (5) 因各組都有分科會要執行，致生產出現問題，而無法立即參與處理現場人員對 MPS 的執行狀況及態度待加強，由於幹部開會次數增加，使現場人員作業態度鬆散。







文 / 陳文金 · 品質改善分科會

### 追求卓越品質、滿足客戶需求、持續不斷改善、超越顧客期望

公司推動精實管理最主要目的，就是降低生產成本，提高生產效率，要達到上述結果方法就是“消除浪費”及“創造價值”，因此精實生產的核心價值與目標，就是利用最少資源與時間，徹底消除浪費，並透過不斷反省與改善，提高公司競爭力，確保公司能夠永續經營，在以上背景下，公司成立了二個研究會與八個分科會，其中品質保證分科會就是其中一個分科會。

品質保證分科會顧名思義就是確保公司產品品質無異常，讓客戶買得及使用安心，提升品質，無論有形或無形，讓使用者購買工具箱時，第一想到的一定是明昌生產的產品，確保進貨、製程及出貨流程中，以零不良為主，為了防止起因於設備、條件的品質不良，必須結合品質保證活動和設備管理活動，探究品質特性和原材料條件、方法條件、設備精確的關聯，進而設定出不產生不良的設備條件，要達到以上品質標準需要各單位配合，公司執行 MPS 也經過一段時間，執行過程中，各成員也遇到許多問題及學習新的改善手法，以下分別敘述各成員執行心路歷程。

#### ■ 文 / 胡廷政 · 品質改善分科會

公司導入 MPS 至今也約半年時間，期間對於老師對於品質的要求與指導，讓我們學習到要找出真正的問題點並對症下藥，才能有效的解決問題，使用改善十步驟及 5why 法與變化管理來將品質檢驗提升到品質控制的目標。並把每一次經驗都制定表單與記錄，進一步水平展開來達到預防防止的成效。也提醒我們誠實的面對問題，理性的解決問題，確實的遵守標準，才是公司成長的動力。將降低浪費的重要性貫徹到每一人員與主管身上，再加上有效的執行力來達到精實計畫。

品質的盲點是企業所會面臨到的迷思，每一家公司均使產量效率為重，當發現不良品只會先剔除再派專人重修重工，產品經過多處製程後還不一定是可以出貨的良品最後還走上報廢一途，而整個重修到報廢的過程，成本更是居高不下，表面追求的效率，其實是假效率，無形中浪費了許多人工與時間。一方面提醒我們，所謂的品質是製造出來的，並非檢驗出來的；若要品質看得件，製程管制才是關鍵；不製造、不流出、

不接受不良品等觀念。品質穩定與否，在追求精實計畫的過程中，扮演著成敗的角色，也是減少浪費、降低成本的重點之一。品質全檢的作業已經是上世紀的產物了，而我們現在所要追求的式提升到品質管控的方式，來提升公司競爭力。

#### ■ 文 / 林志旻 · 品質改善分科會

目前遇到最大的問題點在於數據收集，先前因未制定異常矯正單開立基準與時機且產線未落實填寫品質紀錄表，導致在真因分析時，數據難以收集與低準確度，故需再研擬如何建立一套品質數據紀錄程序與標準，以提升數據準確度。

#### ■ 文 / 吳友元 · 品質改善分科會

自加入品質分科會，第一次主題為改善塗裝的回流，發現到塗裝的各種細微條件都會影響到烤漆後的品質，學習到很多之前並不了解的知識，也大概知道各種失誤所回流造成的原因，而第二主題則是要改善點焊的品質，因現行的點焊條件是靠經驗去判斷，導致沒有一定標準，故這次想要增加這一項標準，讓廠內的點焊品質有所提升。

#### ■ 文 / 劉峻銘 · 品質改善分科會

整個 MPS 的計畫當中，每一個分科會所帶來最艱鉅的難題，就是數據上的收集，因為當最後的目標來解釋，是否改善或是達成時，往往數據的呈現是最直接的，所以在公司整體的數據收集情況來看能提供的數據是很少的。如果針對品質保證分科會而言，

在整個製程上有折沖床、塗裝、點焊、裝配應該都要有相關的異常名詞及數據，但有幾個製程中卻雖有異常名詞但無數據上的收集，所以在產線上造成異常時，沒有整體數據上的收集，將使得異常情況的發生無法改善，除了小異

常可以改善外，但比較常見或是重大異常卻有無法改善的狀況，故要目前要兼具產能及品質下的生產狀況下，變得更加困難所以未來需

- (1) 更正確的執行填寫數據
- (2) 建立完善的數據系統
- (3) 產品製程標準化

#### ■ 文 / 劉志忠 · 品質改善分科會

公司為了永續經營而開始進行改革導入 MPS 的課程，成立了事務局與九大分科會針對各項事務在各個領域針對各種造成公司在銷售與生產或品質隱憂，經由 聖文老師所教導的 10 大分析手法開始進行問題的解析與改善，讓我學到針對各種問題如何追真因如五問法與魚骨頭分析，雖然目前還是有很多問題點無法解決如數據的收集我想由聖文老師的帶領為了公司永續，慢慢地開始會定義清楚與復原，進而將公司導入正軌。

相信在品質保證分科會各成員集思廣義及利用管理手法：(1) 結果管理 - 產品 - 品質的統計管理、檢查系統、避免失誤 (2) 要因管理 -4M- 技能教育訓練、標準化、設備保全、避免失誤 (3) 工具：QC 七大手法、統計分析、要因分析、PM 分析改善進行的十大步驟，一定能提高公司產品品質，增加客戶對公司產品信心，提高公司業績。





# 去蕪存菁管理根基



文 / 莊竣吉 · 品質改善分科會

## 規範現場、現物、提升環境品質

「成長」就是做你沒做過的事！

5S 推動，不是字面上「整理、整頓、清潔、清掃、安全」所說的那麼淺薄，而是一門學問、知識，更是一種常識的延伸！！

公司從 MPS(Machan Production System) 推動開始之後，一連串的改造計劃馬不停蹄的展開，而從原始的 TPM 八大支柱圖來看，5S 活動是此 TPM 的基礎，明昌推動 MPS，也是以此為架構，5S 分科會是推動 MPS 的基礎所在。

成立 5S 分科會及推動 5S 活動過程，輔導顧問劉老師一直傳授新名詞，不具合單(清單)、不要不急品區(清單)、單點教育 OPL(One Point Lesson)、基



礎知識、改善案例、問題事例、亮點案例、PDCA 改善單...等諸如此類，讓人真是大呼過癮！！

在尚未導入 MPS 之前公司也有推行 5S 活動，但是 TPM 的 5S 活動卻是跟以往的認知大有落差，每個步驟階段追求的目的、衡量指標、具體做法，各有重點與差異。

整理如下表：

### 5S 步驟推行重點階段整理

步驟	推行目的	衡量指標	具體做法
1. 整理 2. 整頓 3. 清掃 4. 清潔 5. 安全 6. 基準 7. 教養	1. 培養發現問題的能力 2. 建立可視化職場 3. 培養追根究底的能力 4. 培養解決問題的能力 5. 培養預知危險的能力 6. 建立快速、有效、易維持的基準 7. 培養主動、積極、守紀律的能力	1. 清出空間 2. 30 秒取物 3. 分析件數 4. 改善件數 5. 虛驚事件件數 6. 基準書件數 7. 遵守度	1. 區分要與不要 2. 六定的運用 3. 清掃 = 點檢 4. 發生源、困難部位對策 5. 消除安全隱患 6. 標準化 7. 養成良好的習慣

從組圈開始，就是一番大動員，各群、各部門，都重新編列全新的 5S 圈組，連總部大樓的高階主管，也被編列到「呼拉圈」，參與 5S 第一階段「整理」的推行；第一階段是「整理」，目的是培養發現問題的能力，衡量指標是「清出空間」，具體做法是「區分要與不要」；更具體的來說，就是要將物品先做「層別法」的定義，再依「層別法」將不要不急品移到不要不急品區，再從不要不急品之中，找出 OPL(單點教育)來做成「基礎知識」或是「改善案例」，提供給圈員遵守。然而，單就找出問題來撰寫「不具合單」，對一直受教育影響甚深的我們來說，要主動撰寫問題是「有困難」！這個「有困難」，最好的解決辦法就是「全員參與」，從副董、總經理、副總到現場作業員、外籍同仁，每個月每人都要撰寫一張「不具合單」，就是這個「全員參與」，讓公司的 5S 活動推動起來了！

【OPL】單點教育的推行，更是有趣！一開始，每人每月皆要撰寫一份，連高階主管跟外籍同仁也要寫，可說是創意無限，寫的人很用心，看的人很模糊，因為不是每個人的文筆跟畫工都像「唐伯虎」一樣頂尖；為了要彌平這個差距，於是對外求經！！終於，好像看到一絲曙光，就像唐三藏遠赴天竺取得真經回國後，讓中土大眾得以有所依據；明昌就一群人馬，浩浩蕩蕩到「絃光」取經，真的有拿到真經，於是讓平常在總部大樓辦公的同仁，編列到現場的 5S 圈組，就解決這個「差距」了！！讓明昌 5S 推動更堅定的往下推行！！真的感謝「盟友 - 絃光」的及時雨！！

【診斷】沒有想像中的簡單！第一階段「整理」的診斷，要確認圈組是否有做「看板」資料，活動看板的資料，是診斷的重點，例如：組織圖、區域表、目的、目標、計畫表、OPL、5S 復原表、PDCA、推移圖；還有成果績效：掛牌數 / 掛牌率、取牌數 / 取牌率、OPL 目標件數 / 實際件數、改善案件目標件數 / 實際件數，以上這些都

是診斷的重點。就這些資料，就夠「全員參與」與「全員動起來」，這幾個月的推動與執行，各圈組為了達到目標，莫不使出看家本領與溝通的本事，整理出來的不要不急清單與實際物品，也是非常可觀；找出問題的培養能力 - 不具合單的撰寫，更是人人皆能寫出問題；OPL 的撰寫內容，漸漸有圖文並茂產出！最後的診斷是高階診斷，不乏有圈別被診斷數次以上，通過高階診斷的圈別，真的很開心，因為這一次高階診斷，標準真的很高、很高！

### 不放棄，就是一種信念！！

5S 分科會，其成員在導入過程之中，莫不承受非常大的壓力，因為 MPS 的基礎是 5S 活動，5S 活動沒有推行到公司根部同仁，後續的活動在推動上會有更大的阻力，5S 分科會在開會時，都時時刻刻告誡所屬成員，在推動上，我們分科會要更用心，才能讓「全員參與」達到效果；其中當然有進度落後、方向偏差、績效不佳...，這些都有打擊到我們的士氣，讓我們心情低落，但是時間不容許我們有太久的低落，整理好心情，重新擬定戰略與戰術，因為我們是「明昌人」，心中總有一鼓不放棄的信念，也感謝 5S 分科會前會長的付出與打好的基礎，讓我們在接下來的推動，都能穩紮穩打達成設定的目標。明昌，真的在成長！

MPS，是明昌導入一種全新的概念與系統，這些都是以往不知的領域知識，導入過程，都是需要「全員參與」；5S 的導入，目前正要邁入第二階段「整頓」，其推行目的是「建立可視化職場」；衡量指標「30 秒取物」；具體方向「六定的運用」，通過第一階段診斷的圈別，都非常嚴謹在思考「六定」的運用，提出的「六定」改善雖然不是頂級案例，但是，明昌「全員參與」的精神，讓全公司都「成長」起來，這一鼓向上的動能，正在累積之中，相信帶動明昌走向未來，靠的就是「全員參與」的正向能量！



# 有教無類學習分享

## 教育訓練分科會



文 / 鄭一吟 · 教育訓練分科會

### 終生學習

教育分科會的宗旨就是終身學習，不是消極僅為辦訓與評鑑而設的分科會，而是在 MPS 架構下培訓有創新、具競爭力、永續活力明昌人。

教育分科會旗採用乃引用 Purple Cow Effect 紫牛效應，代表著稀有、卓越非凡、與眾不同、出類拔萃；目的是將員工培訓成為「職場紫牛」，追求創新與卓越，如何脫穎而出，將失敗視為轉機，接受失敗，挑戰風險，有教無類、學習分享。

企業的發展是靠培養人才及完全發揮人才之能力來達成。教育訓練即是培養人才的不二法門，是公司百年樹人的重要大計。MPS 教育分科會完整的訓練架

構，結合訓練與職位專業需求，並配合 MSM 行銷策略經營管理輔導下，擬定公司年度經營策略，為激發員工潛能、塑造學習組織環境及提高專業管理知識，依計劃辦理各項培訓，規劃實施師徒導師制度為使新進人員能縮短學習曲線，加速技能傳承，讓各層級員工，都能具備必要的專業才能，有效提升公司人才競爭力。

教育訓練是 TPM 推動成功的重要關鍵，在全員的教育訓練上，從初期依據劉聖文老師輔導課程，從 TPM 概念導入、TPM 展開、改善手法研習與實施；下階段劉老師將進行專門分科教育，改善新進人員訓練品質，培訓內訓講師，

依職務、職位別，編製教育訓練教材，訂定知識、技能學習基準，據以實施教育訓練。教育訓練分科會革新現有新進人員訓練作法，在劉老師輔導下將針對新進人員在新人報到派往各部門之前，接受二日集中新人訓練，課程分知識與技能二類。知識類課程包括：公司介紹、產品介紹、7S 自主保養、認識浪費、改善活動、品質觀念、QC 七大手法、異常反應、MPS 系統概述。技能類課程包括：ERP 與 EIP 系統操作、視圖能力、量具量錶的使用、雷射加工、沖床加工技能、折床架模、滑軌組裝、鋁把手組裝、抽屜調整等技能。讓新人藉此密集訓練，建立正確的基本觀念與基礎技能，有利於進階的 OJT 訓練課程之推動。通過書面與實作測驗，才可分發至各單位服務；單位主管在新進人員分發一個星期後，考核其訓練成果，並將考核表及建議回饋訓練單位。

透過 MPS 的架構成立「教育訓練分科會」，原有明昌學苑教育訓練之「教育訓練委員會」運作架構結合成雙軌並行之教育訓練模式，推展知識管理，分享訓練教材、單點課程 (OPL, One Point Lesson)、小改善、改善提案，供作訓練交流及學習介面。目的是透過推動過程的大量教育訓練的需求，一方面藉以傳輸知識、技能與理念，另一方面達到明昌人特質的育成，培育人才，提升企業競爭力，提升員工技能，塑造高附加價值之員工的目的。

MPS 教育分科會以營造集團塑造學習環境與終身學習文化，推動集團終身學習，型塑學習型組織，激發團隊潛能，交互學習，透過知識交流與分享，提昇執行力及競爭力，迎向知識經濟的時代。





# 設備保養靠大家 愛護設備你我他

## 自主保養分科會



文 / 賴俊達 · 自主保養分科會

### “點檢、加油、鎖緊、零故障、零災害、零不良”

俊達非常幸運可受公司今年四月份導入 MPS 系統管理，被公司選任自主保養會長且我的幹事們都是精英成員，因功不可莫之下由我來介紹自主保養成員：執行幹事：謝複文 ---- 任職：編制於一群研發副課長一職 性格：認真負責、熱情近人、有獨特思維、專業技術面受公司的肯定連續幾年機票免費出遊，獲取公司肯定。

■幹事：陳素娟  
任職於一群雷射課屬於明昌最新成立之部門，對於 2D、3D 圖檔、採購、成本核算樣樣精通，而且具備雷射、自主單一支花、善解人意、親切近人意。

■幹事：劉育政  
任職於二群沖床、點焊課長一職具備十多年的經驗技術，無輪新產品導入及治具、人員管理、治具管理是一把手，無所不能無所人敵、專業在手無所不能。

■幹事：康劉閔  
任職一群裝配副課長一職具備新潮流思維、熱情、認真學習、善於溝通、開朗、具客戶至上原則處理日常問題，笑臉迎接著每一天所有的挑戰。

■幹事：陳煌林  
職於一群品保一職具有不怕苦、勇於付出、認真負責、屬黑身物料驗貨一把

手，不怕貨來的多就怕你不送貨，熱情心態迎接每一天。

以上是 MPS 自主保養分科會人員介紹，自主保養主要區分保養三級化分別：一級保養、二級保養、三級保養等階段與技術層面進行維護並依據十大步驟：1. 主題選定、2. 計畫擬定、3. 現狀把握、4. 目標設定、5. 解析、6. 對策擬定、7. 對策實施、8. 效果確認、9. 標準化、10. 檢討與改進，主要在於前三步驟循環三次以上將不具備及不具備矩陣問題一、一的呈現分析後在進行第四步驟後之流程，在執行歷程中遇上許多瓶頸，有賴於公司主管如此細心策劃人員編制才能迎刃而解，也仰賴各單位配合下自主保養才能一路順利完成 MPS 各項指標。

目前自主保養歷經過之設備：一群塗裝鏈條、二群空壓機、一群折彎機、等設備，在執行過程中讓自主成員、執行單位更加了解設備許多構造、設備運作、安全認知與如何防範工安發生、故障排除並如何降低設備故障率、停機、維修費用、等待時間等，並要如何將設備運作到效率最佳化來提昇產能；一方面可大幅的提昇員工對設備構造、運作等相關專業知識與技能，從這一次又一次的清理、清潔、點檢、給油、鎖緊找出問題及發生源，在設備維護時並做好預防問題再次發生採：

**斷**：根絕發生源  
**減**：減少發生源  
**離**：隔離發生源  
**易**：易於知道發生源，提前預防與保養清潔

之方向中可讓設備降低故障率、減少灰塵、品質穩定、最重要的生產規劃更佳化生產，主要還是在於員工素質為主軸是否落實執行與提報問題、依據常態性而定期的清潔、點檢、給油、鎖緊等都了解設備情況，並可提早發現設備異常狀況給予預防設備故障、停機、品質異常等情況發生更換已受損配

件，也非常感謝執行幹事、幹事們及相關單位，努力在忙碌中抽時間配合自主展開一連串保養。







文 / 卓奮成 · 計劃保養分科會

### “降低設備維修費用、合理量的備品管理”

明昌國際的 TPM 加上 TPS 就是 MPS 的名稱的由來...

MPS 的口號 熱情不滅、進化無限  
MPS 進行授旗及授徽章 大會活動 明昌各位同仁努力展現出「明昌的精神」。各分科會在設計活動時，以活潑、團結、氣勢、士氣、有精神為主、或是展現各分科會的主要精神，最後一起揮動旗誌及宣誓 + 呼口號。

MPS 活動目的：培養幹部的管理能力，參與團隊及學習執行，增加個人及公司競爭力。

我們負責的是計畫保養分科會由卓奮成會長、張麗貞執行幹事、陳基俊、蔡仁凱、陳秋華、李國士幹事組成。

計劃保養分科會的主要目的是建立完整而且經濟性的保養系統，使設備隨時具備能 100% 發揮其機能的狀態，以提高保養技術，技能的活動來延長設備的 MTBF 和縮短設備的 MTTR，而達成設備零故障，零不良。提升生產競爭力發揮人、機器極限。計畫保養分科會的功能

有規劃性的維修、歲修、保養的規劃者，且要瞭解機台特性，當新機台進廠時，負責交接事項，且要會操作。

- (1) 建立公司計畫保養體制。
- (2) 訂定計畫保養指標。
- (3) 調查研究全廠設備存在之問題點。
- (4) 保養技術之研究。

- (5) 各種標準化資訊之交流。
- (6) 實施活動圈進階診斷。
- (7) 推行改良保養及預知保養活動。
- (8) 備品室與備品之稽核體制。
- (9) 協助自主保養活動改善紅色標籤。
- (10) 協助自主保養提升技能。

口號：降低維修、計畫保養

使命：降低設備維修費用與合理量的備品管理

定義：針對各部門的設備保養，確保該設備於移動時，維持應有機能與功能全力發揮的狀態。使用設備部門和專門保養部門應充分分工合作，且應就其管轄範圍確實負起保養之任務與使命。

計劃保養分科會先盤點全公司的設備清單、整理出「保養基準書」及「保養記錄表」，找一份完整的資料來報告給老師；還有設備「故障停機」及「短暫停機」資料收集，也針對公司的設備維修履歷，計劃保養日曆表，上課時給老師看建立的資料，也先做 A 類 /B 類的設備基準書、使用手冊、計劃保養書、日常基準書，連結到設備編號。收集主要的設備機械手臂與塗裝設備的 MTTF(平均故障時間)(愈長愈好)，MTTR(平均修理時間)(愈短愈好)。

計劃保養分科會：先定義短停定義：設備短停 3 分鐘以內(以計數計)。

故障定義：設備停機超過 3 分鐘以上無法運作。

以雷射切割機的「保養基準書」、「記錄表」做出一版的範本保養基準書，要有示意圖，各部位介紹、保養日曆、清掃、點檢、加油...的說明；用「保養基準書」的格式做填寫。

計劃保養分科會也要挑戰「零故障機台」，找 1 台做挑戰，以 1 年為統計週期，多台零故障機台集合在一起，就是「零故障產線」，「零故障機台」的保養者可以受獎勵。

提高 A/B/C 機台的零故障比例與統計資料。找出 A 級設備最接近「零故障機台」，用

月 / 季 / 週 / 日為單位做統計，針對設備的故障解析，如何預防再發？停機 / 復機的解析？矯正措施等。

計劃保養重點順序：衡量指標、故障解析、PDCA 改善單、導入基準書

■ 計劃保養分科會後續的目標工作：

- (1) 統計到目前為止的目前平均故障時間的波段圖。
- (2) 針對鏈條及手臂收集 MTBF、MTTR 的波段圖。
- (3) 要做設備的故障解析，針對鏈條及手臂。
- (4) 針對新設備做專業的保養事項、保養日曆。
- (5) 新機台雷射機的計劃保養基準書要持續做。
- (6) 定義零故障機台的定義。
- (7) 鏈條先統計降低故障次數。







文 / 張嘉賢 · 大衛創值顧問有限公司

## 什麼是 MSM

明昌國際於 1976 年成立後，以辦公家具轉型為工具箱，並依照核心競爭優勢，擴展事業版圖於醫療、流通業等運用。

為了創造企業永續經營的契機，並於 2005 年起創立手工具品牌 BOXO，於 2009 年建立醫療用具品牌 BAILIDA。為了在已經頗具規模的基礎上繼續成長，張副董事長與畢總經理積極的規劃下一個 10 年的發展藍圖。2016 年初與兩位領導的一席深入談話後，決定投入大衛創值顧問的主軸團隊，協助明昌國際完成這個很有意義的藍圖，MSM 專案因此而產生。

MSM 專案採取的是整體戰略與戰術整

合，並著重於執行力的展現並與 MPS 整合實施。創造一個包含：策略管理、行銷管理、人力資源管理、生產管理等綜合面向的全方面提升。橫跨整個大戰略的就是執行力。執行力就是：找對的人、做對的事。所以必須整合企業共識，釐訂所需要之戰術與實施計畫，並培養接班梯隊，才能有效將策略落實，改變企業的命運。

大衛創值顧問公司，並以明昌國際作為長期合作的夥伴，透過源源不絕的顧問能量，輔導明昌走向世界一流廠商。



## MSM 特色

### 特色一：接班梯隊及執行力培訓：

首先透過面談，了解目前管理團隊之能力及工作態度。面談其實是另一種的溝通與個別教育，除了拉近顧問與公司職員的認知差距，也可以適時建立後續輔導結果的執行力。後續並展開師徒制的訓練架構，協助建構目前各職位人員之現況及理想之職務需求。除了盤點目前管理、幕僚及技術職務之薪資與獎金水準，並且能夠依據發展策略，重新建構新的價值觀。為了保證輔導效果能持續被執行，並建立人力資源的 SOP，包含建構年度訓練計畫、人力需求計畫。與其他輔導最重要的不同，就是帶領管理部人員一起執行，確保人資系統能有效運作。

### 特色二：五年策略之規劃與展開到年度計畫：

重新建構企業使命、願景、經營理念（價值觀）。客戶價值之確認、企業競爭環境之確認。策略地圖發展：生產、銷售、研發、人資、財務。方針管理導入。正式實施後帶領管理團隊進行 KPI 管理及策略校準。

### 特色三：行銷與品牌經營輔導：

年度行銷計畫檢討。OBM/ ODM/ OEM 型態釐清與客戶關係之釐清。BOXO/ BAILIDA 品牌經營策略釐清。企業品牌與產品品牌發展策略與年度戰略展開。每月

品牌經營會議、每月業務會議之執行督導。

### 特色四：管理 SOP 檢測與策略調整：

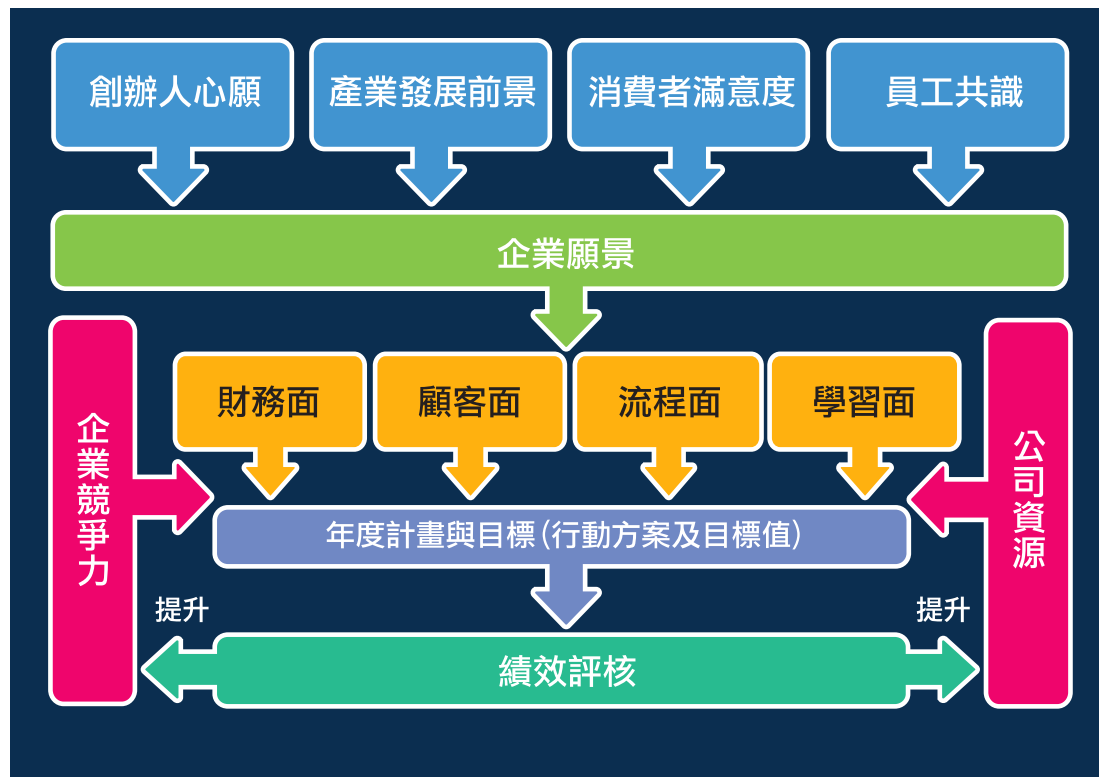
每月針對企業 SOP 及策略進行時遇到之問題進行挑戰，與對策之實施，最後重新落實於新的 SOP。各單位根據 SOP 及實施計畫編制 KPI，以 KPI 做為執行績效之指標。配合生產 MPS 系統進行相關 SOP 調整與落實於 e-SOP 工業 4.0 相關訊息分享與策略形成。

### 特色五：執行方法的不同：

MSM 輔導方式，有別於一般輔導方式是枯燥的上課，交代作業，造成企業內員工吸收有限，並且不能將輔導內容轉為工作成就。因此，採取非典型的輔導模式，以體驗式成長、非教條、非制式為主，學員必須努力討論，才會有答案，並且必須以工作內容來呈現輔導成果，與教育界所談的翻轉教育是同樣一種革命性的改變。這也是協助企業跳出紅海的唯一方式，透過刺激學員，並要求學員實做來跟其他同業做不同方式成長，只有跳不同的舞步才會找到自己的藍海。







整體展開步驟及架構圖

### 策略規劃與管理

企業願景來自於創辦人心願、產業發展前景、消費者滿意度及員工共識，並且立於企業擁有的資源及企業競爭力做為基石。可以使用平衡計分卡的技巧，展開四個構面的策略及 KPI，並且透過績效評核術，確保經營成果繼續累積於企業資源及競爭力。

SWOT 這個工具，是企業內部主管普遍都用過的工具。如何活用這個工具，並且變成主要的策略工具，對於台灣的企業，是一個相當好的步驟。結合了上述方向與經營 KPI 的設定，我們就可以由公司層級擴展到事業部層級的經營戰略與事業部 KPI，更可用這個方法，一路擴展策略與管理方法到課級單位。所以，由質化與量化組成的公司策略可以展開到部門的實施計畫與分月管制的 KPI，並結合績效評核制度，就可以有效地建立起公司往上提升的力量。

		內部環境	
外部環境	中長期發展方向與策略 SWOT分析	優勢(Strengths)	劣勢(Weaknesses)
	機會(Opportunities)	SO組合方案 攻勢發展策略	WO組合方案 追趕發展策略
	威脅(Threats)	ST組合方案 擺脫發展策略	WT組合方案 守勢發展策略

SWOT 分析矩陣組合

### 品牌管理

一般企業都以為請設計公司來設計一套 CIS，就是一個品牌。其實，品牌的涵義是：[一個企業對於消費者的承諾]。必須體現於公司各種表現上。因此，一個品牌系統應該不只是一套設計的 LOGO，而是必須如圖 (1) 的整理方式，才能體現於企業的价值。

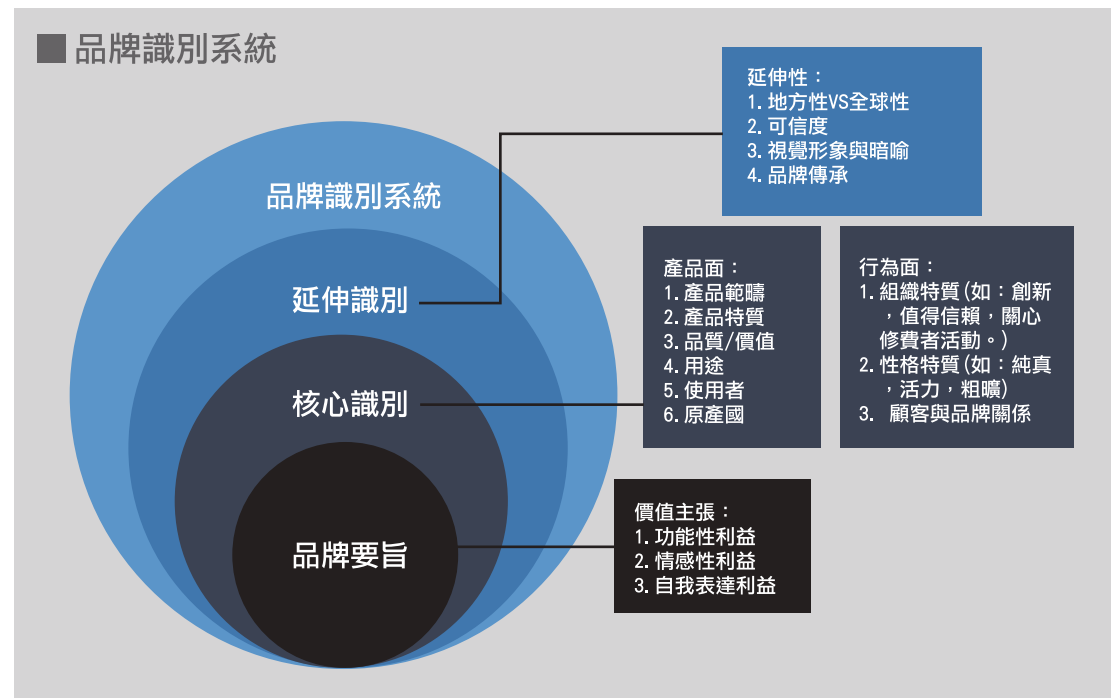


圖 (1)

國際品牌經營尤其辛苦，尤其五金的耐久財，必須有可被信賴的產品品牌，才能打開當地市場。台灣大部份製造業以 OEM 的接單生產方式，如何跳脫 OEM 的方式去接近市場，就是目前企業的最大難題。舉例來說，產品的開發，各國所需要的不同，其原因來自於各地方的使用習慣不同，社會環境不同。國際化企業針對各銷售國家，要進行一場深入的調查，至少必須包含生活型態調查 (Life Style) 及使用習慣與購買態度 (Attitude and Usage)。對於企業的行銷預算都是一場不可能的任務。因此，如何結合當地資源，以夷制夷，就變成很重要的課題。

企業培養品牌經理，將品牌與人力資源結合，建立品牌經理人制度，更是一個企業能長長久久的保證。

吸收施振榮先生提倡的 [王道] 文化，以天、地、人，展開於整個架構主軸，如圖 (2)，企業可藉此創新價值、利益平衡，並且能確保永續經營。



圖 (2)

**創新價值：**  
透過價值鏈分析，SWOT分析，重新設定價值鏈。

**利益平衡：**  
推動KPI績效評核方法，提升公司經營利潤並藉以回饋員工一個合理的激勵架構。

**永續經營：**  
以客戶價值作為公司價值。以方針管理與日常管理充分落實。確保公司經營體系之PDCA可以落實推動。



## 品牌輔導心得報告

■文 / 柯乃心

「針對此 SWOT 分析有何策略？」這是一群業務上課中常被問到的。所謂成功的策略是要能給公司組織帶來價值大於實施本策略所產出的成本，同時為客戶帶來的價值要能轉化成公司的利潤，這樣子的組織才能穩定發展。好策略不會是只有單獨一方受益，而其他利益相關者卻沒有好處，因此，就策略管理的本質而言，它是一種策略計畫，是一種取舍，是未來導向的計畫性活動；策略的運用，在於讓組織營造良好的環境和營運系統，使組織成員全心投入，善用組織中的各項資源，以因應時勢的變動，創造競爭優勢並實現策略目標。

OEM 講求交貨時間、品質與成本，業務除了了解產品規格、產品品質控管、產品成本結構等客戶提出的需求外，透過總監的課程，了解這些提供客製產品的基本元素只是起點，OEM 最終提供的是一種客製化的服務。拿台灣成功的代工公司鴻海與台積電為例子，這兩間公司除了具備基本的產能、先進的製造流程、具備足夠的技術實力與運作良好的管理模式之外，鴻海自創的 CMMS，不只具備 EMS 的全球經濟規模，藉由成本數量優勢、標準化生產提升效率，同時又配備 ODM 廠商優勢，有效率的整合製造流程與供應鏈管理，最重要的是，鴻海 CMMS 模組，還包下了產品相關的售後服務維修。也就是說，品牌廠商只需要開出需求規格，鴻海即可利用快速模組的開發與服務製造能力，協助客戶一路從產品設計到全球出貨，更是連客戶需要更換零組件的售後服務，也包含了其中。

因此，如何服務客戶從價值創造到價值專享？眼睛要緊盯著客戶的想法與需求，要將眼光放在客戶需求上，而不是競爭者身上，透過組織成員的通力合作，除了提供客戶產品上的快速、彈性與專業度外，讓每個產品

與服務形成互利、互補的雙贏模式，讓客戶價值極大化，是一群業務提供給客戶的 - 製造服務。

■文 / 董俊程

### 業務行銷邁向 Bailida 品牌定位

為強化業務人員對品牌行銷的認知，重新定位 Bailida 品牌價值，總管理處於 2016 年 8 月，邀請行銷總監張嘉賢顧問 (Charles) 加入明昌行銷業務團隊，逐步進行明昌國際 (一群) / Bailida (二群) / BOXO (三群) 的品牌重新檢視及定位，經由總監在訪談及引導下一連串的方法，逐一列出 Bailida SWOT 重點，解析並延伸到品牌策略，導入 CIS 概念，並重新盤點現有 Bailida 品牌發展歷程→目前品牌定位→品牌發展方向。運用 CIS 影片發表方式，讓業務藉由使用者角度，重新體認 Bailida 的品牌定位。

### 我們的 Bailida CIS 品牌發表

二群的 Bailida CIS 品牌影片，透過大家腦力激盪，由廖靖宜協理擔任總導演，全體業務一同擔綱演出。在有限的準備期內，群策群力，重新 Bailida 品牌的精神，並藉由腳本發想，分鏡拍攝，影片剪接及字幕旁白，經過 3 天 3 夜不眠不休的趕工及 ID 團隊後製協助，於 8 月 26 日影片正式發表。

故事透過工作認真超時而造成紅眼的 Bailida 業務 - 董俊程 (Marco) 揭開影片序幕。其實，當時筆者自美國和智利出差回來，確實紅眼數周，演出是真實呈現。在「使命必達」及「勇於挑戰」的目標下，只要有訂單機會，無論天涯海角都隨時出發，前往國外拓展業務，也為了推廣屏風產品特色，有犧牲色相的重口味演出。

王淑婷 (Tina) 和陳歆儒 (Sandy) - 兩位二群業務在片中擔綱護士角色，極盡所能的將 Bailida 推車品質及形象推至巔峰，無論是 Tina 把 MX 推車當 DJ 台使用，成功吸引眾

人注目。爾或 Sandy 乘坐在 Bailida 暢銷的 SCT 急救車上擺出曼妙舞姿，傳達出醫療產品未來將不只侷限於性能及品質，而是不斷的創新研發和傳達熱情。一眼瞬間，就將 Bailida 品牌深深烙入腦海。

### 後續 Bailida CIS 建構

發表會後，行銷總監引導我們重新思考觀賞者 (購買者) 感受品牌特色，進行「重新了解品牌，尋找品牌定位、提高品牌差異化、擴大品牌價值、創造品牌願景」，並運用在建構 Bailida 的 CIS 手冊，以規範品牌 LOGO 標準、品牌助成物、行銷活動，乃至於品牌形象拓展。為 Bailida 在品牌的發展道路上，建構更紮實的基礎，讓我們期待「Bailida」這個金字招牌有更美好的發展與未來。



■文 / 陳媚如

常人說唯一不變的法則是改變，BOXO 的瓶頸在於無法突破現狀，事務性的例行工作已占掉多數的工作時間，往往倉促而思考不夠周延，該怎麼做該誰去做該何時做的安排總是無法確實而到位，公司目前推行的組織改革廠務再造業務升級輔導計畫，期勉在每個不同工作崗位的夥伴都能循序漸進的做對的事情。

記得在剛開始輔導的前幾堂課，老師分享了一段 TED 的影片，主題為「品牌：講究

形象、累積美感」，雖然只有短短不到二十分鐘的內容，卻也精闢的陳述了許多我們以往忽略的盲點。其中印象最深的是提到許多國際品牌都擁有一流的形象、二流的價格及三流的品質；台灣品牌則反之，代工廠尤其嚴重。所以不禁試想，同時擁有自我品牌及代工廠的我們，是否在市場上亦淪為上述擁有一流品質、二流價格及三流形象的定位？

在過去，與客戶的互動中多是將重心放在產品服務上，不得不承認對產品我們懂得要求品質檢驗要求成本管控，但似乎從未自我嚴格要求形象如何制定。如同影片中所提到，產品的形象及美感是「講究」出來的。德國知名工具品牌 HAZET 強調人人是品管的觀念，每一位員工都把自己當消費者、當品質管控者，對產品品質講究對細節挑剔，長期以來已無形中在消費者及品牌形象間建立起信賴感，也提升了品牌的附加價值。反觀 BOXO 該如何走出自己的方向，如何創造出品牌形象 > 價格 > 品質並讓使用者認同且願意購買，是目標也是挑戰。

公司對於品牌經營，真的給予很多資源不管是人力、時間或金錢，我們都曾經歷過不同的輔導課程，或許過去我們曾在錯誤中學習但至少也在學習中成長，這三個月以來我們不斷的分析、不斷的討論，嘗試新的方法接受新的觀念，效果雖還不顯著，但若不嘗試則永遠不會有收穫。雖然增加的工作量及毫無頭緒的挫折感都會是阻礙，但這也更讓人期待克服後的成就感，我想告訴自己，我們都還需要更謙虛地學習！

BOXO TEAM WORK,  
DO THE RIGHT WORK!



# 明昌人才戰力發展體系



文 / 王雅惠

## 前言

台灣處於世界人才搶奪戰時代，面臨鄰國經濟大幅成長與挖角，人才外流與無法吸引國外人才進入是當今需正視的一大課題，對中小企業而言更是燃眉之急。從這幾年人力增補經驗發現，要找到適合的人才相較過去確實困難許多，因此企業要採取更積極的行動，從困境中找到機會。

過去台灣企業追求的多是極大化『cost down』，但這樣的策略對於企業競爭力提升相對有限，相反的，我們要重視的應該是提升員工價值，近而創造企業高競爭力，有鑑於此，明昌國際從2015年啟動了為期三年之人才戰力發展系統，從建構管理職能模型開始，陸續到幹部儲備計畫、專業職能模型及師徒制養成等，循序漸進的為明昌奠定系統化的人力資源體系，打破人資過去規章作業執行轉變為策略思考、從人力管理轉變為人力規劃。

一定會有人提出疑問，公司為什麼願意提撥高預算投資與訓練員工？我們從二個例子可以得到答案：「經營之神」的台塑企業集團董事長王永慶認為，經



營企業，絕不能只看眼前一時的利害，必須放遠眼光，把員工在職工培訓納入企業經營範疇，做好長期打算，培養企業不竭的生長動力。

日本松下電器的企業管理被美國企業界贊為「第一流」，松下電器把員工的在職培訓列為五大目標、六個要件、三個階段，嚴格實施，在培訓中倡導鼓勵員工精進技能，實施自我開發，造就出色人才，在競爭劇烈的企業王國裡，創造了松下電器的「企業神話」，關鍵也在於其獨特的在職訓練。而公司深知面對全球化產業競爭，未來不管是創意、知識、設計與研發，人才都是其中的關鍵，唯有一流的員工才能創造一流的企業，尤其在面臨人才來源有限下，提升員工價值勢在必行，除了能帶動公司競爭力，同時也協助員工自我成長，達到見樹（員工成長）又見林（企業成長）的成果，終而提升企業人力資本及競爭力的境界。

# 360° 評核系統



文 / 廖靖宜 · 二群行銷處協理

為了協助公司建立更有競爭力的管理團隊，了解主管管理職能的實際現況，也讓主管個人了解自身能力的等級或不足，公司特別聘請人事顧問，協助公司正式列出各管理職等所必備的職能及其定義，包括直接及間接管理人員。在管理職能項目挑選及標準設定上，也已將公司未來中長期發展所需能力列入考量。

顧問上課的引導方式，分組討論，也藉此讓大家認真思考並有參與感，讓不同職等的必備管理職能的設定，能更貼切實際工作所需能力，也提醒個人的強項或職能缺口。在各管理職等的職能設定及定義完成後，需要有客觀的方式，來協助評核了解個人目前的狀況。

此次透過電腦軟體的運作，採用360度評鑑手法來評核。所謂360度是指上下左右的評核，所以評核數據共來自7位，除了自我評核外，還有上司2位，同事2位及下屬2位，來達到相對客觀的數據結果。對明昌而言是第一次的嘗試，因評核人員主觀期待標準不一，因此雖然該手法無法呈現

完全客觀，但相較坊間其他評鑑手法其客觀性仍具有參考價值。

對於評鑑數據結果，主要有下列4點省思：

(1) 打破年資升遷的迷思  
將“等待”升遷的心態，調整為“爭取”升遷，培養主動積極的工作態度。  
(2) 人才鼓勵  
職務的升遷不應該是唯一主要薪資調整的機會，造成公司“職務美化”的問題。績優獎勵及獎金制度（達標 & 超標級距設定）的適當規畫，可以讓現有及後進的優秀人才，不因為年資受限，在對公司有貢獻時，也有被鼓勵的機會。

(3) 適材適用（冰山理論）  
知識技能（冰山上）- 可被訓練的知識與技能（例如：外語能力、電腦操作、學歷）。  
人格特質（冰山下）- 很難訓練或養成，但卻是決定個人工作能否有傑出表現（例如：態度、價值觀、團隊領導、自我認知、自我管理..等）

(4) 管理職的接班人計劃  
應該建立候選人制度，而不是直接指定接班，會造成安逸的心態。讓候選人間良性競爭及訓練，對公司有所貢獻，公司也可以賦予實際任務觀察，在預定的時間內，選出最適當的管理接班人。

依據個人評鑑數據的結果及個人雷達圖的顯現，被評核的人員要能真正的自我檢視，誠實面對優缺點及不足處，提出個人能力提升規劃或未來的學習計畫，做為改善的方向。對於不適任管理職或缺乏冰山下人格特質的人員，公司應該調整適當的工作職務，避免影響團隊的前進動力。同事之間彼此激勵、共同努力，達到謙虛學習成長的目標，讓自己與團隊一起大步邁前，更具競爭力。



明昌躍上國際舞台  
全球知名設計獎



金點設計獎  
DESIGN AWARD

文 / 楊書哲 / 黃祈為

**當**今在工業設計的領域，被國際工業設計聯盟所認可的國際設計獎項包括德國 IF(德國漢諾威工業設計獎)、德國 Red dot(德國紅點設計獎)、美國 IDEA(美國工業設計師協會設計獎)、日本 G-Mark(日本通產省優良產品設計獎)，同時這四大獎項也時常被合稱「國際四大設計獎」。而近年來亞洲地區最具指標性的金點設計獎(GOLDEN PIN DESIGN AWARD)也被許多企業及設計公司列入關注賽事。本文將針對 IF、RED DOT、IDEA 以及金點設計獎項逐一做介紹。

縱觀全球暢銷產品，除了價格、外型

與功能符合大多數的使用者，好的產品能帶給使用者更好的使用體驗(User experience)。許多中小企業自有品牌開發出好的產品卻苦於沒有響亮品牌名稱做背書，而此時能提升產品與公司知名度的方法莫過於獲得國際設計獎項的肯定，這也是對企業而言提升品牌能見度最便宜也是最快的方法之一。以公司最好的產品奪下國際設計獎項，在國際獎項的背書下就能以更符合「產品身價」的售價於市場上販售，因此也能提供更好設計品質的產品給予消費者使用，打造雙贏的局面。



IF 設計獎 

IF 設計獎是一個創辦於 1954 年的產品設計國際大獎，每年約有來自 53 個國家，超過 2000 件以上的當年產品設計參加報名，此獎由德國國際論壇設計公司舉行。IF Award 在過去的 62 年中，已成為卓越設計及品質的象徵及設計界的指標型競賽。而該獎最高地位為 IF 產品設計獎金質獎，素有產品設計界奧斯卡獎的代稱。這也是列入明昌在未來最主要的挑戰項目之一。每種領域的產品都皆可報名，包含：iF 產品設計獎、iF 傳達設計獎、iF 中國設計大獎、iF 材料獎、iF 包裝獎、iF 概念獎。IF Award 評選標準以：設計品質、作工、材質的選擇、創新的程度、環保性、功能性、人體工學、操作方式視覺化、安全性、品牌價值以及品牌塑造為評分項目。而具學生身分參加 IF 概念獎是免收報名費的，這讓學生能藉此了解自我能力並增進國際能見度。

Red dot 德國紅點設計獎



紅點設計大獎是由德國著名設計協會 Design Zentrum Nordrhein Westfalen 於 1955 年創立，通過對產品設計 (product design)、傳達設計 (communication

design) 以及設計概念 (design concept) 的競賽，每年吸引了超過 60 個國家，1 萬件作品投稿參賽，得獎的作品可以獲得在德國 Essen 的紅點博物館展出作品以及參加頒獎典禮的機會，為世界上最受尊崇的設計競賽之一。Red dot 每年舉辦一次，參選獎項共分 47 個產品競賽組類別，並以參選產品之創新程度、設計美感、市場性、功能、人體工學，以及環保等項目作為評選重點。但這也是列入明昌在未來最主要的挑戰項目之一。

特別是紅點設計會於兩年為一期出版年鑑，於全球發行的紅點設計年鑑共分為「生活」、「創作」和「工作」三部巨著，完整收錄紅點產品設計大獎獲獎作品的圖片、產品資訊與設計師介紹等，可謂為設計界公認的重要指標。





## IDEA 美國工業設計師協會設計獎



Industrial Design Excellence Awards · 創辦於 1980 年，由美國工業設計協會 (簡稱 IDSA) 和《商業周刊》(Business Week) 雜誌聯合舉辦，美國工業設計協會頒發。設立該獎項的目的在於鼓勵商業界和公眾更多地認識優秀的工業設計對生活質量和經濟帶來的影響。作品不僅包括工業產品，而且也包括包裝、軟件、展示設計、概念設計等，包括 9 大類，47 小類，評判標準主要有設計的創新性、對用戶的價值、是否符合生態學原理，生產的環保性、適當的美觀性和視覺上的吸引力。IDEA 在世界範圍內被媒體廣為報導，深具影響力，已成為全國傑出工業設計產品的展台，並為設計團體與世界各國交流設計經驗和強調優秀設計的內在價值提供了獨一無二的良機。每年都會有上萬的作品參加 IDEA 的評選，獎項分為金獎和銀獎，從這些上萬件的作品中，專家們會從中挑選出一百件左右的優秀作品，頒發給它們應有的榮譽。



類，並以整合、創新、功能、美學、傳達為評選標準。而此競賽重點鎖定在華人品牌 (包含國際品牌) 及華人設計公司，旨在褒揚華人傑出的創新產品與作品。在今年度明昌所推出的兩件新產品：MW 電腦車以及 KT 工具車，從 3005 件參賽作品中脫穎而出，榮獲金點設計獎標章。

近年因為產業的轉變，台灣從 1960 年代開始由代工產業 (OEM&ODM) 起步至今許多自有品牌 (OBM) 的崛起，突破了墨守成規的產品造型以及在功能上日新月異地不斷創新，逐漸成為世界矚目的焦點。明昌自 1976 年以來，秉持著積極與創新的精神，製造出優良品質的產品；如今公司跟上時代趨勢朝自有品牌邁進，往後「設計美學」將是能樹立公司品牌與企業形象的要素。筆者認為，目前的明昌仍在傳統產業朝向品牌化的過程中，品牌的精神價值將是日後產品設計最重要的議題。獲得獎項將會是品牌建立的過程，而不是結果。

## 金點設計獎 GOLDEN PIN DESIGN AWARD



金點設計獎為台灣財團法人台灣創意設計中心 (簡稱台創中心) 所舉辦之設計獎項，至今已具有 35 年歷史，每年邀請享譽國際的設計專家擔任評審，分初審、複審、決賽三階段進行。獎項包括：金點設計獎 (已上市量產產品)、金點概念設計獎 (未量產上市之概念性作品)、金點新秀設計獎 (參加新一代設計競賽之學生作品)。競賽類別涵蓋產品設計、視覺傳達設計、包裝設計、空間設計等四大

※ 參考資料：  
謝榮雅 (2010) 四大國際獎 [http://jungya.blogspot.tw/2010/12/blog-post\\_12.html](http://jungya.blogspot.tw/2010/12/blog-post_12.html)





# 悠然閒適 遇見龍園



文 / 吳景雯

## 一年之始

一年之計在於春，又是一年之始，每個人總是希望在未來新的一年中有好運勢、好財運，公司來年生意更為興旺，開工就是一件很重要的事。每年都很期待的開工日，除了團拜發紅包外，今年公司多了往年沒有的“中餐 Buffet”，地點：董事長的龍園，可攜帶眷屬，歡迎大家報名。哇～這當然一定要報名的丫！從還沒過年就開始期待大年初五開工的到來！開始期待當天的活動、當天的菜色！

一早天氣晴朗，踏著輕快的腳步來到公司，遠遠就聽到爆竹熱鬧的聲音，大家拜拜完後，領紅包的員工及家屬早已排好隊伍在等著畢總的開工紅包，接過畢總手上的好運紅包，大家帶著愉悅的

心情前往期待已久的“龍園”，雖說是十一點才開始，但時間還沒到，龍園早已擠滿人。慢慢的豐盛的菜色已經擺桌，現場也播著輕快的音樂，大家已迫不及待的開始填飽肚子，隨著輕快的音樂，現場開放點歌嘍！大家長“董事長”當然要先高歌一曲，氣氛超 high，好歌一首接著一首.....大家都沈浸著歡樂的氣氛中。

歡樂的時間總是過得特別快，結束了第一年的開工 Buffet 初體驗，感覺真的很不一樣，多了很多歡樂輕鬆的氣氛，參與的小朋友也都玩的很開心，大家在歡樂之餘，也增進了彼此陪感情，我已經開始期待明年開工的到來了.....







文 / 郭月英

在領獎的那一刻！Brain 說喔～小英沒準備好；其實是內心有許多感謝的人，深怕在這個時候漏掉了重要的人物，漏掉了在明昌的九年裡影響小英的人。

能進來明昌是鄭秀慧副理面試我進來的，對我來說那次的面談，是我覺得最沒有壓力的一次，就像是大姐姐與妹妹的話家常，但是進來工作才發現，秀慧才不是大姐姐，是主管！要求的事，字字切入重點，一針見血，每次的口頭禪就是做就對了，影響了我做工作的順序，凡急、重要的先處理，自己動作要加快，為的就是讓自已不折不扣達成任務，拿下成果。

工作時最怕出錯，尤其是財務這一個部門，我有財務資訊最資深主管張麗貞主任及堅強的後盾陳慧君副組長幫我把關及審核，從他們身上也學習到由另一個方向及觀念來審視工作，讓工作零失誤。當政府實施或發佈新的法規，常常讓我無所適從，但是我不怕！因為我有一個強大的法律顧問主管鄭一吟經理，因為他看的懂法規說什麼，然後還可以解釋及翻譯為我們聽的懂的语言，並教導我們如何做才能適應法規。面對金融風暴，次級房貸這個金融、政治動盪不確定的時代，黑天鵝事件不斷的發生，常常讓身處財務的我不知如何判斷，還好我們有一盞明燈，這一切都要感謝 畢美桂 總經理，無私的付出以及孜孜不倦

的教導我們正確理財的觀念、方法及配置，讓損失降至最低。

留心你的話語，因為話語會成為行動。  
留心你的行動，因為行動會變成習慣。  
留心你的習慣，因為習慣會成為性格。  
留心你的性格，因為性格會成為命運。  
----- 出自猶太法典

這是畢總經理，影響小英很深的一段話，直到現在還出現在我的桌面上，時時刻刻提醒我處處留心，因為這會改變你的命運。團隊影響個人，個人影響團隊，我擁有的是優秀，堅強的團隊，才會孕育出優秀的人員，謝謝你們，謝謝管理部的伙伴們，感謝有你們才有小英，未來我會發揮我的所能來繼續與明昌這個大家庭一起成長、學習，熱情不減，進化無限。



## 員工發展永續策略



文 / 楊翔妃

永續發展基本上代表未來的發展能力，「人是企業最重要的資產」，很顯然的，公司也覺得人力資源是企業很重要的競爭力，感謝董事長及畢總為我們的規劃，造就了這一趟香港行。

很榮幸有這個機會能夠成為第二屆留才計畫的一員，去香港前，畢總與鄭經理還有麗貞，很辛苦的幫我們講解辦留才計畫的目的，能夠獲選的原因及相關資料，尤其麗貞，因為我就坐在她旁邊，他總是忙碌著這些很繁瑣的事情，一會兒要叮嚀我們趕快訂機票，一會兒又要訂寧我們港簽護照等事宜，一會又是資料填寫有問題，真的辛苦了。

員工有分三天，兩天及當天來回的，我跟幾個公司的員工，選擇了兩天的香港行，一大早到台中清泉崗機場等待坐飛機，在機場上遇到一位很久不見的朋友，彼此小聊了一下，朋友很訝異在外埔這麼鄉下的地方，有這麼有遠見的公司，有這麼為員工設想的公司，他很直覺的問我有沒有欠人，可見公司的留才計畫是多麼地吸引人，也讓我們員工更加願意為公司付出，也願意跟公司一起成長。

香港一行讓我們放鬆了兩天，也讓董事長破費請我們吃了一頓好吃的午餐，香港的高消費，讓我們幾位員工的心得是..... 回台灣要更加努力工作，在台灣、在明昌工作是幸福的。

公司的留才計畫，創造了共同的願景，改變了員工與公司之間的關係，員工之間的用詞，它不再是「他們的公司」，而是「我們的公司」。員工發展永續策略也使得在一起工作的人第一步就是產生一體感，最後的心得是...謙卑、謙卑、再謙卑，感謝、感謝、再感謝。





# 員工發展永續策略



文 / 巢海英

今年能被選入公司的第二批“留才計畫”人選感到很榮幸。記得剛開始公司在宣導“留才計畫”時，看到要加入作為成員的標準和要求，感覺離公司要求的差距還好遠，這次能被公司認可，和公司同舟共濟，共同成長真得是很幸運。但幸運的同時，也深知自己肩上的責任更多了。來明昌公司已經8年多了，回首過去，雖然沒有什麼輝煌的成績值得驕傲，但公司給我提供了一個表現自我的平臺，在這幾年的磨練中，使我變得更理性、更成熟了。在未來的10年，公司還會不斷地快步前進，我們也需要加快步伐跟上公司的節奏，帶領好自己的團隊，為公司創造更多的價值。

人才是企業最寶貴的戰略資源。“企”無“人”則“止”，沒有一流的人才隊伍做支撐，企業的發展必然難以為繼。在明昌，我們都是幸運和幸福的。公司在全球經濟不景氣的情況下沒有減少員工的任何一項福利，反而在不斷給員工增加了很多福利。這次公司推出的“留才計畫”讓公司的優秀員工又多了一份額外的保障，我深深感受到公司對員工的愛！企業和員工是一個共同體，企業的成長，要依靠於員工的成長來實現；員工的成長，又要依靠企業這個平臺，所以公司的這項“留才計畫”也是當務之急的一項重要戰略。“一分耕耘，一分收穫”，我相信只要我們努力一定會有收穫的一天！



文 / 張二臨

十年的時光明昌陪我一起走過！2005年從大學畢業走進明昌，2008年在同事的見證下組建了自己的家庭，2009年迎來了自己的第一個寶寶，2015年喜迎第二個寶寶。

十年的時光明昌讓我得到成長！從靦腆變得成熟，從零經驗成長為一名專業骨幹，從被主管猶豫到讓主管放心，從普通一員晉升為中堅幹部。

2016年是又一個十年的開始之年。很榮幸今年入選明昌第二批精英留才計畫，感謝公司的信任與認可。加入該計畫深知公司對我的期望，也深感壓力巨大。在未來的工作時間裡，我會更加註重學習、創新，注重培養人才，在共同的信念及價值觀下，陪著明昌迎接新的挑戰，實現自己的夢想版圖。

# 優秀員工獎助學金專題







文 / 楊絮婷 · 張麗貞之女

明昌，對我而言，就像是我的第二個家，也是一個溫暖且安心的避風港，我的母親也就職在這大家庭中，無庸置疑的，我就如同是吃明昌、喝明昌長大的青少年。

在某一天寒冬凜冽的早晨，我跟媽媽一起出席明昌的歲末活動。之前，媽媽就說過我的成績能夠領獎學金，當時我的心情彷彿飄到雲端上，那是無與倫比的快樂！因此，當天我特別興奮，心臟比平常更賣力的「撲通！撲通！」的跳著。當我的手碰觸到那個

十分精緻的獎狀以及獎學金時，我不禁熱淚盈眶，我很高興能夠有這個榮幸領取到這份得來不易的禮物，我很感謝有明昌的鼓勵，使我更有動力的向我的目標邁進一大步，更有信心的面對未來艱鉅的挑戰。

小時候，自己就想要成為一個像郭台銘一樣的大企業家，不僅能夠賺很多錢，也能發自內心的去關懷弱勢團體，讓我從郭台銘的身上學到了很多課本學不到的大道理，因此，想成為偉大企業家的願望逐漸地從心裡

札根生長。

我覺得台灣很多企業家都沒有真正做到「兼善天下」的行為，雖然賺了很多錢，促進了台灣的經濟發展，但都沒有去對外界伸出充滿愛心的手，去呵護那些弱勢群體，對我來說，這才是真正企業家的風範，但我從明昌董事長的影子下看到了這些偉大的風範。明昌董事長不但能造福員工，更能發揮己力造福社會，不僅時常捐錢給鎮瀾宮兒童之家，認養孤兒，讓那些孩子知道還是有人愛著他；還會提供大甲高工獎學金，使那些清寒學生有繼續就學的機會；而且，每年過年還會親自包紅包給外埔一些弱勢家庭，讓他們過年團圓飯能夠吃的豐盛，享受年節氣氛；讓人感受到這社會仍然充滿溫暖和無私的愛。

明昌，帶給我力量，教導我人生道理，更使我了解到，長大出社會之後，一定要懂得回饋社會，幫助老弱婦孺，當個對社會有益的人。



文 / 吳珮岑 · 劉嘉玲之女

NO. 鎮瀾宮  
初得知獲獎消息時，內心真是驚喜萬分，沒想到我會得到這個難得的機會，能在此時獲得明昌公司頒發的獎學金，心中感到無比的欣慰與感恩。

期末考前，媽媽告訴我一個消息，就是如果我能夠考進前三名，就有機會可以得到獎學金，於是我認真的上課，課前預習、勤做筆記，考前努力的複習，我做了這些的付出，終於如願以償考到班上的第三名，我十分開心。

能夠得到這麼好的成績，我要謝謝媽媽和老師用心的教導，我才能考到第三名的名次，我希望我可以當弟弟的楷模，希望他也能像我一樣擁有良好的成績。

我覺得讀書這件事，別人沒有義務要幫你，所以得靠自己完成，而自己也要對自己的課業負責任，學習負責，才能夠承擔未來的一切，所以從現在起，我一起做起吧！



熱血明昌  
運動大會精彩集錦



文 / 王琇滢



絕地逢生，創意奪冠

一年一度的明昌五一運動大會又到來了，今年已是明昌第四屆的運動會，每到運動會各隊伍莫不使出渾身解數，為得是贏得勝利及取得獎金；和往前一樣是分為 12 個隊伍，平均每個隊伍人數約莫在 18 人左右。

得知的我恰巧編列到“玉兔隊”便迫不及待趕快看看隊長及副隊長是誰，以及隊員有誰，俗話說的好「工欲善其事，必先利其器」所以必須先看看我們的陣容組合，在來擬定作戰計劃把高額獎金拿到手。

哎唷，不看還好，一看還真著實嚇一跳，這隊員根本是老弱殘兵級的組合嘛，不過還好隊長是秀慧，副隊長是志，根本是強將嘛，底下不至於會有弱

兵，所以...免驚免驚，等開會時在來好好討論。

由於隊員都是散佈在各群事業體，大部份是直接人員，所以參與會議的人員也只能精簡剩我們三人，經過分析之後發現除隊員年齡層差異太大及以平日不好集合練習口號及團隊默契，所以第一次會議我們分三個部份討論：  
進場口號 / 進場裝扮 / 各項競賽的參與人員。

1. 進場口號：因為很難集合大家練習，所以必須精簡、有精神。
2. 進場裝扮：必須有創意且能突顯“玉兔”的風格。
3. 各項競賽的參與人員：按年齡、體力及戰鬥力，分配每個人參與的項目。



經過幾次會議討論及評估，因為人員分佈不集中及沒有時間練，所以我們決定從看似最簡單其實也是最困難的地方下手，也就是透過進場裝扮及士氣來贏得“精神總錦標”的獎項。經過熱烈小組會議後，我們採取冒險的策略。購買大紅兔子道具服作為進場標誌，並由隊員中挑選一名能勝任此任務的大將，最後選出的是二群事業體的同事——黃鈺元；果然大紅兔子一進場就非常吸睛，除了造型獨特，兔子也很熱情的耍寶，更吸引許多在場的大，小朋友爭相拍照，成功的炒熱氣氛，也讓我們傲視其他隊伍，順利取得今年運動會的“精神總錦標”獎盃及高額獎

金·計~謀~大~成~功!!  
在此仍要再次感謝鈺元無償的配合，因為那天的天氣真的非常好，太陽公公也很熱情，所以全身穿著兔子裝是非常不透氣的，都很擔心他會悶到昏厥，所以還是要再再次感謝他，來年我們會在另想奇招，蟬聯精神總錦標的獎項的，加油！



歡笑與汗水交織的年度活動  
活動集錦



活動集錦  
歡笑與汗水交織的年度活動



## 歡笑與汗水交織的年度活動



## 歲末聯歡 - 紅芭樂創意料理餐廳

文 / 張凱淇

一年又盡，時間在工作與生活中快速滑過，不覺已是歲業年終時節，驚覺中反省這一年來仍是充滿感恩與感謝的一年。在一片期待新年到來的歡樂聲之際，又怎能忘了最重要的尾牙活動呢？今年，公司的尾牙舉辦與往年有些不同。以往都是全明昌所有的同仁一起同歡，公司今年別出心裁的讓各廠獨立舉辦，我想，明昌的同仁們已經是個個摩拳擦掌、也絞盡腦汁地準備迎接尾牙活動的到來。

尾牙活動在董事長的致詞中拉開序幕，服務員陸續送上各色佳餚，菜式豐盛，花樣繁多。而在大家分享美食的同時由 Vita 接棒主持小遊戲，Vita 別有用心策劃 3 項活動，活動內容為：1. 超級比一比，每位同仁持有撲克牌，由主委抽出牌比大或比小；2. 你儂我儂，每桌派出一位代表在限制時間內比賽看誰搓出橡皮擦屑最長者為獲勝；3. 命運輪盤，每桌派出一位代表將釘書針釘在自製輪迴盤上，當輪到釘不出時針時即失敗。每位參賽者拿出看家本領將全場氣氛推向高潮，遊戲在歡笑聲中渡過！

對我來講，“尾牙”的意義不僅僅只

是吃一頓年夜飯，它還加強了部門同事之間的溝通；增加了員工的企業歸屬感及凝聚力。

希望大家除舊佈新，在新的一年不斷的超越，邁向更高更好的成績！

## 琉夏戀情 - 沖繩魅力琉球陽光五日遊

文 / 呂瑞珍

由於公司的獎勵，讓我們夫妻今年有機會帶著二個寶貝女兒一起出國，這也是小朋友第一次出國，非常期待搭飛機一起去旅行喲！

一早，大家於台中清泉崗機場集合，當領隊開始說明行程的注意事項，同事們相呼應夾雜著大家的歡笑聲時，我已可以感受到大家愉快的心情，想必此行一定會讓大家留下美好的回憶。一個半小時的飛行時間很快就抵達～琉球群島

【沖繩】，映入眼簾的是萬里無雲的晴空，難怪這個位於日本最南端的島嶼，有東方夏威夷之稱。午餐後，我們搭乘

半潛觀光船，看看海中美麗的珊瑚和魚群，艷陽高照，大家站在船板上享受日光浴並吹著徐徐海風，好優閒啊～

接著前往波之上神宮，此為傳統日式古神社的建築，是琉球的八社之一。大人祈願平安好運，事事順心，小孩來到孔子廟也祈求學業進步。接著琉球王朝古蹟巡禮，這是最後統一沖繩的國王所建的都城，守禮門、首里城，十六世紀琉球王朝最具代表性的中式建築物，古色古香的城牆及清幽的庭園造景，結合了中國傳統的基本風格與琉球獨特自然環境。

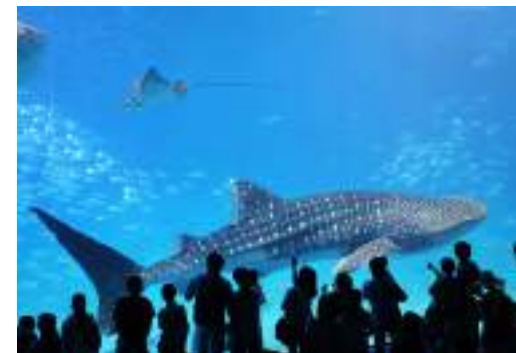
翌日，來到琉球村，園區內的八間主要民宅，屋齡從 85-205 年不等，都是一磚一瓦從沖繩各地搬遷至此，我們品嚐沖繩傳統點心：開口笑及琉球健茶，欣賞太鼓舞表演，張副總也一起在中央廣場跳琉球手舞，而舞獅與逗獅人之間的互動更是讓人捧腹大笑，意猶未盡。午餐後，在山原古木小徑享受最自然的森林浴，感受負離子能量傾瀉的奇妙感動，茂密的森林及逼真的恐龍，體驗到最純粹的森林魅力。接著前往海洋博公園、沖繩美之海水族館，可以全覽沖繩沿海的水中生物。其中最棒的東亞第一大水族箱～黑潮之旅，可以看到鯨鯊、世界最大的軟骨魚～鬼蝠魟及像貌醜惡的石頭魚等等 350 種奇形怪狀、大大小小的海中生物，令人嘖嘖稱奇，並欣賞可愛的海豚劇場。

次日，我們來到東南亞最大鐘乳石洞 - 玉泉洞王國村，觀賞 95 萬支的各式石筍天然鐘乳石，驚嘆大自然的巧奪天工；觀摩琉球首里城的城下町～王國村及觀賞真人現場表演《傳統大鼓隊～民俗豐年祭舞》。《泡盛》是日本最古老的蒸餾酒，由於酒在蒸餾過程中會產生大量泡沫，泡沫堆積累積的非常壯觀，所以沖繩人就稱這種酒為《泡盛》，沖繩人飲用泡盛已有 500 多年的歷史。我們也在泡盛工廠試飲，藉此了解沖繩人文文化的一部分。

第四天電車之旅，搭乘單軌電車串連那霸市內 15 個車站，每一站的周圍站內各有其

不同的風情，值得探索體驗。新都心購物商圈，國際通大道，奧武山公園的超長溜滑梯，大家盡興的逛街購物，享受美食及親子旅遊的時間，今天也是將荷包內的旅費做最大的發揮，行李箱滿載而歸的最後 shopping 機會了。

最後一天早餐後，整理行囊打包戰利品，接著前往機場，看到大家滿滿的笑容，雖然結束此次愉快的海洋沖繩之旅，但相信大家內心已經開始計劃下次的旅行了！！







### 歲末耶誕 - 禮物交換趴

文 / 施利旻

一年多前緣份的牽引，從遙遠的北方而來成了大甲媳婦，加入明昌 BOXO 團隊，展開人生另一段新的篇章，初來乍到在一個陌生的環境，所幸有 BOXO 夥伴一路的陪伴、教導與互相扶持，能在短時間內融入在地文化與公司團隊！

BOXO 團隊夥伴，每位都來自不同背景，藉由命運巧妙的安排，讓我們聚在一起，雖說我們並非人人皆為武林高手，但每當遇到客戶的隨堂考驗，BOXO 講求的為團隊合作，全員主動積極參與，持續不斷滿足客戶需求，齊心為 BOXO 團隊目標打拼！

在工作上，難免為了如何提供客戶最好的服務，多少會有“熱烈”的討論，但不變的目標是對事情的認真與達成客戶期望！放下工作，每回部門聚餐、交換禮物、員工旅遊，大夥攜家帶眷，一同分享生活趣聞、談天說地不亦樂乎！孩子們不用刻意搓合，好比見到許久不見了老友，立馬熱絡起來，玩成一塊！

在 BOXO 團隊中，工作方面大家是並

肩作戰的戰友！另一方面，更像相互扶持的一家人，富有人情味的團隊，與 BOXO 團隊相處的四百多個日子裡，仿佛是我第二個娘家，沒有太多的甜言蜜語，內心只有滿滿的感恩，與大聲說“我愛你們！”

### 東海大學健行去

文 / 徐湘芸

一大早太陽就非常非常熱情的照耀著，明昌趴趴 GO 社團規劃了“東海大學健行活動”，好多爸媽都帶著小寶貝一起參與。大大小小好幾十人漫步在偌大的校園裡，偶爾有微涼的風吹來，可是大部分都是太陽火辣辣的伴隨著，雖然大家揮汗如雨，但熱情不減，而且社團好貼心的在中途站 - 販賣部，請大家吃東海大學牧場所產的牛奶冰棒，淡淡

牛奶香冰涼口感一解暑熱，接著悠悠蕩蕩來到了路思義教堂的大草皮，這真是適合一家大小來野餐的好去處，寬廣的草皮是小朋友奔跑的樂園，還有恰吉熱情準備的小遊戲讓大小朋友一同歡樂，接著又有神秘客 - Claire 的拜訪，亦準備了許多可愛小氣球送給小寶貝們，大家都玩得不亦樂乎。不過快樂時光總是匆匆，已近中午用餐時間，大夥回程前往下個目的地 - 陶板屋前進。

這是期待已久的管理部聚餐，因為人數眾多，敲定相聚時間真的很困難，不過大家還是排除萬難來參加。餐館內昏暗的燈光，席間沒有大型的互動遊戲，只有大家閒話家常的熱絡，吃著精緻的美食，有一句沒一句的聊著，此起彼落的歡笑聲，這著實是一種平淡的幸福，在吃飽喝足後，每個人帶著滿滿的知足，互道再見，期待下次的聚餐活動。







## 遇見西塘

文 / 陳慧

西塘，一座散發著浪漫魅力的水鄉古鎮，古樸而淡雅，寧靜而溫婉，靈動而醉人，宛如一幅淡淡的水墨畫。

心之所向，素履以往，業務姐妹們頂著盛夏酷暑踏上旅途。對於姊妹們，最不能錯過的就是西塘的美食。抵達之後，大家立即趕往煙雨長廊尋覓美食。轉角進入一間酒家，一道道特色佳餚令人垂涎欲滴。清蒸白水魚，鮮香滑嫩，名不虛傳；塘鯉魚嫩蛋，魚蛋香味交融，教人欲罷不能；餛飩老鴨煲，湯濃味美；還有椒鹽南瓜，醬爆螺絲，送子龍蹄，梅干菜扣肉，荷香雞.....現在回想起來，還口舌生津。

下午小憩後，便回到煙雨長廊和西街游走。夕陽西下，停在橋頭，遙望著劃向遠方的小船，仿佛忘記了身邊竄動喧鬧的人群，

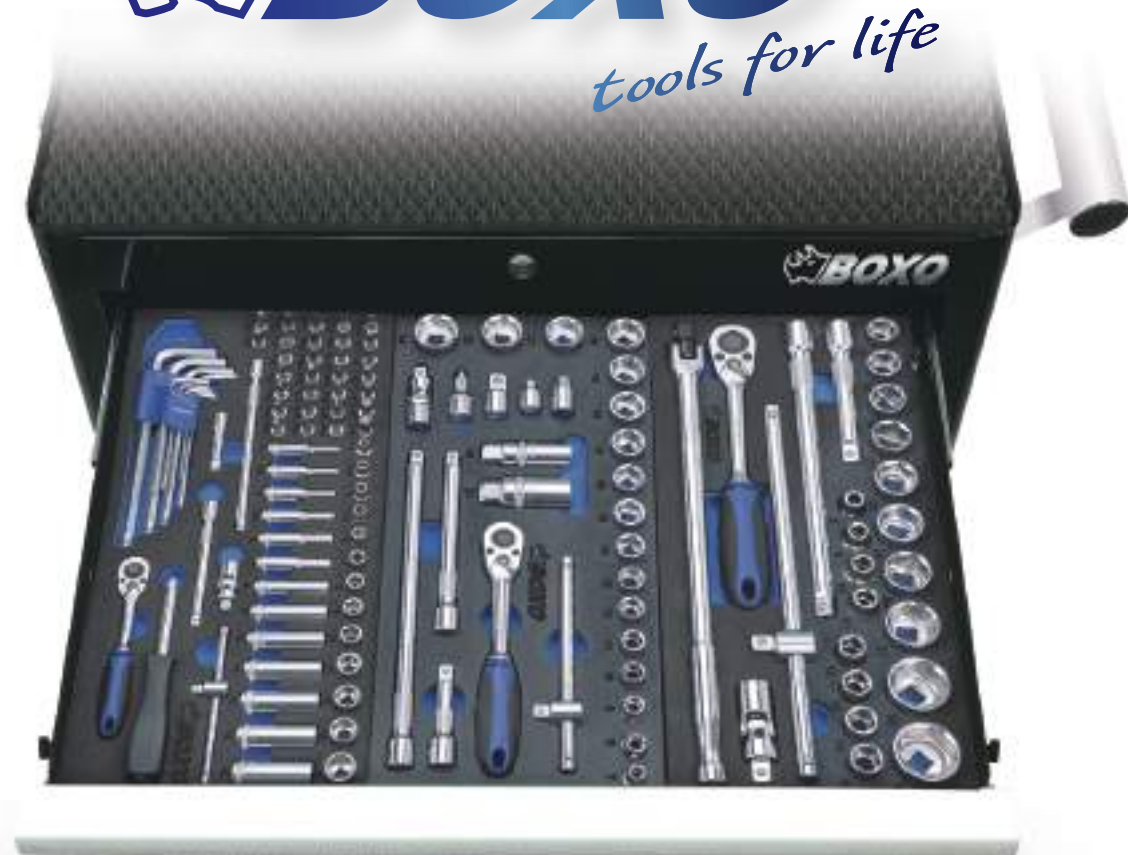
只有我和西塘在赴這場千年之約。

夜幕落下，乘一艘烏篷船，看兩岸燈籠亮起，細細品味西塘的唯美神秘。找一家酒吧，點杯 Gin tonic，歌手民謠的調子在耳畔流淌，夜微醺，似乎忘記了我們還在最熱的夏天。沿著水街，回到旅館，帶著西塘的美好入夢。

經過一晚的休息，大家都恢復了戰鬥力，繼續搜羅西塘小吃。管老太臭豆腐、豆花、陸氏餛飩、老馬粉蒸肉，吃貨們一個個都心滿意足。兩天的旅程到了尾聲，有美食相伴，走過小橋，看遍流水，滿心歡喜。遇見西塘，不僅是實現了心中的嚮往，更是因為有一群可愛貼心的姐妹陪伴，一同盡興灑脫，遇見最美好的我們！



 **BOEXO**<sup>®</sup>  
tools for life



[www.boxo-tools.com](http://www.boxo-tools.com)  
[sales@boxo-tools.com](mailto:sales@boxo-tools.com)

**Organize**  
your life!



# 男 的廚房

-空間收納的創造家-



*Smart Choice, Smart Work!*



**Machan**  
明昌國際工業股份有限公司  
MACHAN INTERNATIONAL CO., LTD.

台中行外埔區大華村大馬路154號  
TEL-04-26834566 FAX-04-26834572  
水美廠：台中行外埔區水美里山腳路59-7號  
TEL-04-26887171 FAX-04-26889050

大陸總：江蘇省常州市新區城步塘工業園江蘇路88號  
TEL-86-519-5128158 FAX-86-519-5128157  
<http://www.machangroup.com.cn>